Nghệ thuật

LÀM VIỆC CHO RA KẾT QUẢ CỦA TOYOTA

- Bồi dưỡng con người
- Xây dựng niềm tin
- Thay đổi ý thức
- Cách truyền đạt đem lại hiệu quả cao nhất

YOSHIHITO WAKAMATSU



Minh họa: Kubo Hisao

Nhóm VietFuji dịch

Nghệ thuật

LÀM VIỆC CHO RA KẾT QUẢ CỦA TOYOTA

- Bồi dưỡng con người
- Xây dựng niềm tin
- Thay đổi ý thức
- Cách truyền đạt đem lại hiệu quả cao nhất



NHÀ XUẤT BẢN PHỤ NỮ

TÁC GIẢ



- Yoshihito Wakamatsu (1937).
- Khi làm việc tại Toyota, ông cùng ông Taiichi Ohno thực hiện, cải tiến và phổ cập ***Phương thức Toyota.***
- Năm 1991: Daewoo mời ông làm cố vấn đặc biệt.
- Năm 1992: Thành lập Công ty Karman và giữ chức giám đốc cho đến nay.

NỘI DUNG

1 THU PHỤC LÒNG NGƯỜI

2 HỌC CÁCH QUAN SÁT TỪ GÓC NHÌN CỦA KHÁCH HÀNG

3 PHƯƠNG PHÁP PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC CẠNH TRANH

4 PHƯƠNG PHÁP ĐỘT PHÁ

CHƯƠNG I:

THU PHỤC LÒNG NGƯỜI, CHO RA KẾT QUẢ

Đừng hô hào "Hãy làm đi"

hãy đặt câu hỏi "Phải làm như thế nào"

Đừng hô hào "Hãy làm đi" hãy đặt câu hỏi "Phải làm như thế nào"

TẠI NƠI SẢN XUẤT





Công việc do mọi người tự quyết sẽ được mọi người thực hiện triệt để.

TẠI NƠI BÁN HÀNG



Nếu bị ra lệnh, mọi người sẽ phản kháng,
nhưng nếu tự mình quyết thì mọi người sẽ cố gắng thực hiện

POINT

HÃY ĐẶC BIỆT ĐỂ TÂM TỚI VẤN ĐỀ "TỰ MÌNH HÀNH ĐỘNG"

Hãy dành thời gian để thuyết phục người khác

Con người khi đã được thuyết phục sẽ làm hết mình.

LỜI KHUYÊN CỦA ÔNG OHNO DÀNH CHO NHÂN VIÊN CHƯA TIẾN HÀNH HOẠT ĐỘNG KAIZEN HIỆU QUẢ



Chỉ dựa vào quyền hạn thì đừng mong người khác làm việc cho

2. NĂNG LỰC THUYẾT PHỤC

POINT

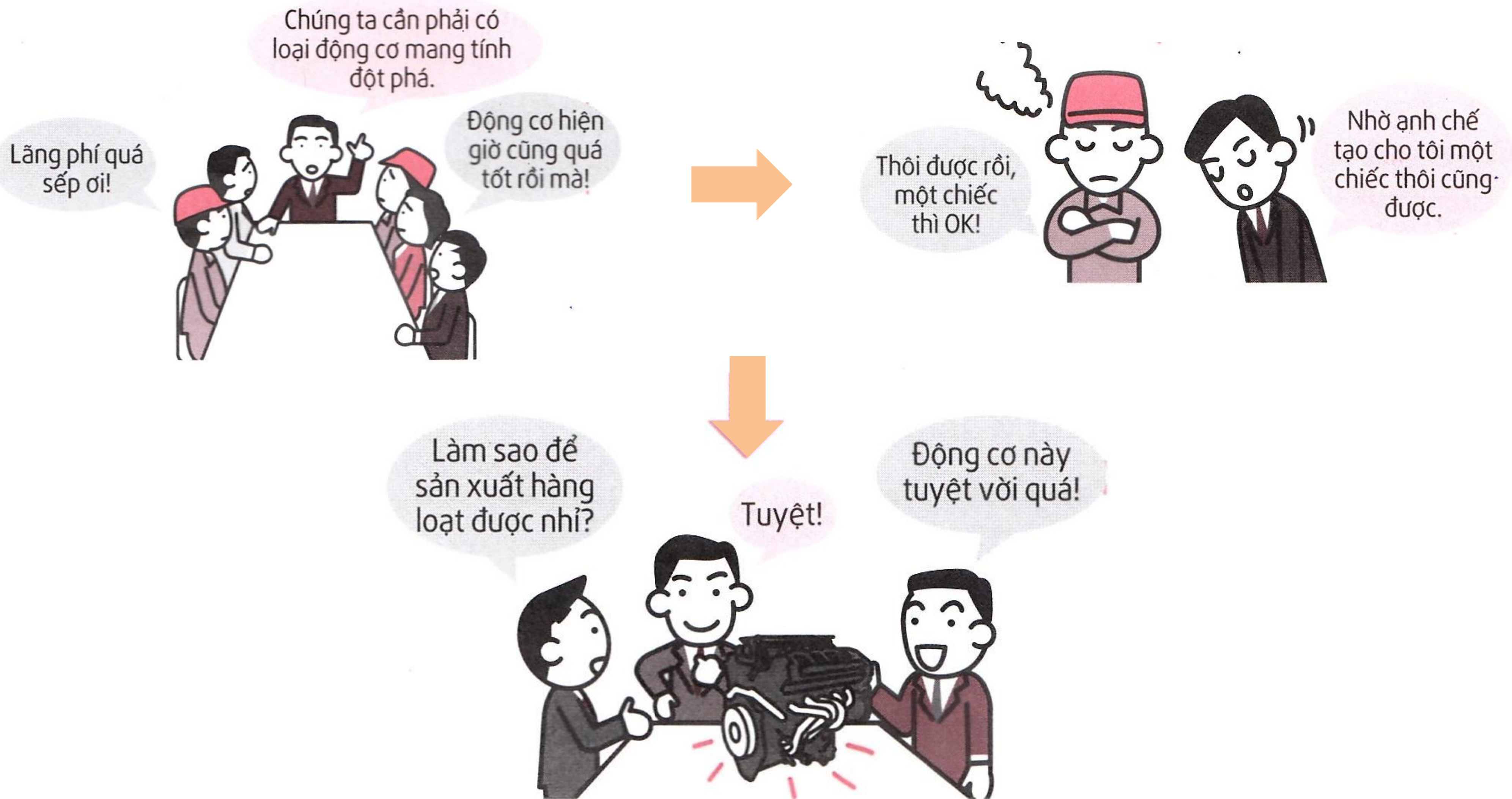
CHỈ BẰNG QUYỀN HÀNH SẼ KHÔNG LAY ĐỘNG ĐƯỢC NGƯỜI KHÁC, CHÍNH BẰNG NĂNG LỰC THUYẾT PHỤC MỚI CÓ THỂ ĐƯA RA THÀNH QUẢ MONG MUỐN.

3. CÓ Ý TƯỞNG THÌ CỨ LÀM THỬ

"Nếu có ý tưởng, hãy chế tạo thử"

Là suy nghĩ theo phong cách toyota.

CÁCH PHÁT TRIỂN DÒNG XE LEXUS



3. CÓ Ý TƯỞNG THÌ CỨ LÀM THỬ

POINT

"MẠNH DẠN THỬ NGHIỆM" CHÍNH LÀ CÁCH ĐỂ PHÁ TAN CHƯỚNG NGẠI

4. PHÁT HUY TRÍ TUỆ

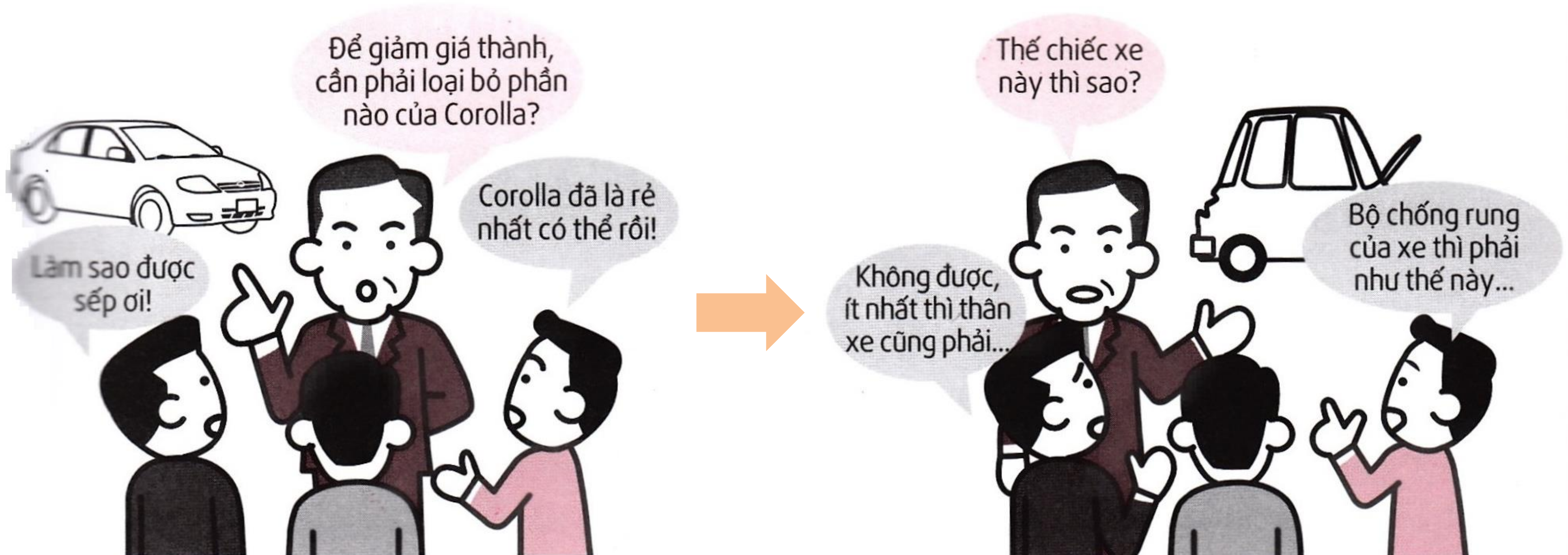


Hãy cố tình làm khó người khác một chút

Khi gặp khó khăn, con người mới bắt đầu phát huy trí tuệ



CÂU CHUYỆN VỀ PHÁT TRIỂN DÒNG XE SOLUNA



Bằng cách cho các nhân viên xem một mẫu xe "giẻ rách", những phương án cụ thể đã được đưa ra

NẾU ĐƯA RA BẢNG TIÊU CHUẨN TÁC NGHIỆP LỎNG LẺO

Thao tác này chỉ như vậy là đủ rồi.

Hả? Như thế này có ổn không nhỉ?







TRÍ TUỆ ĐƯỢC VẬN DỤNG

Thao tác hồi nãy nếu em thay đổi thành thế này thì sao hả sếp?





Gây khó dễ bằng các quy định lỏng lẻo

POINT

QUAN TRỌNG LÀ PHẢI XÂY DỰNG MỘT CƠ CHẾ ĐỂ CÁC NHÂN VIÊN DỄ DÀNG VẬN DỤNG ĐƯỢC TRÍ TUỆ CỦA BẢN THÂN

5. XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ

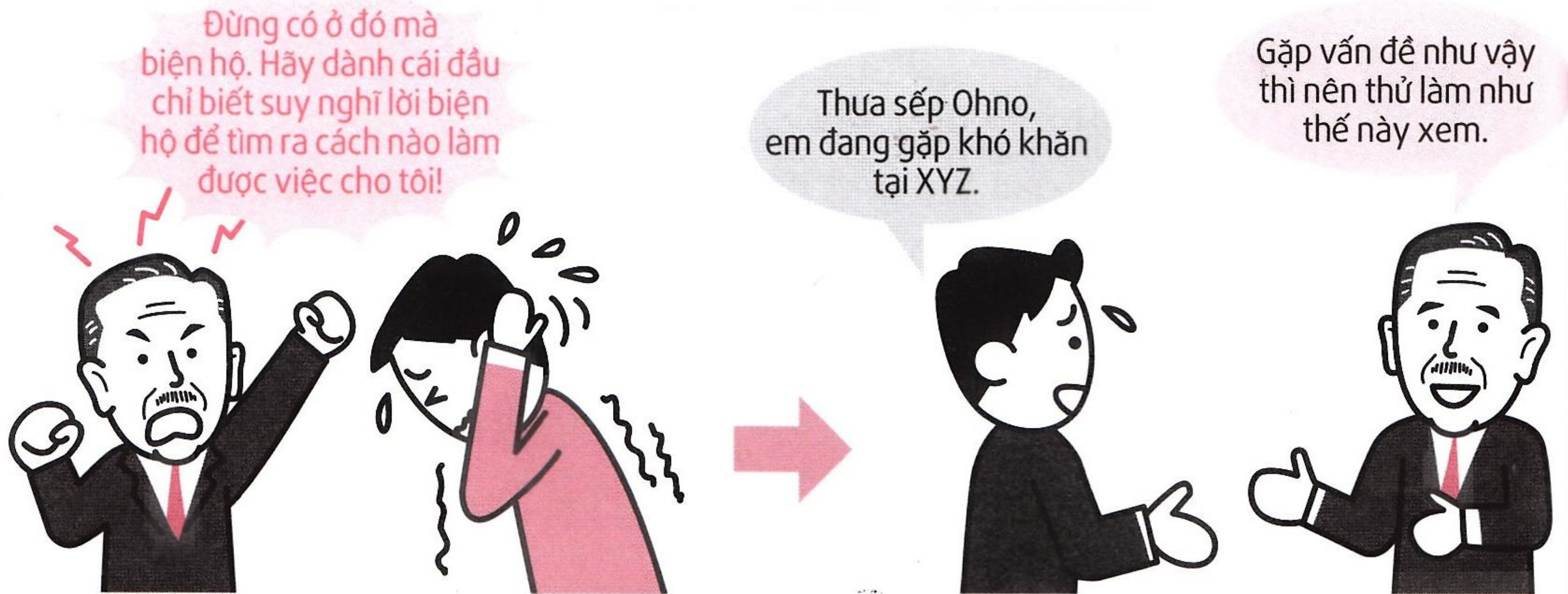


Hãy từng bước xây dựng mối quan hệ với cấp dưới

Khi mối quan hệ nhạt đi thì thành quả cũng phai dần.



CÁCH GIÁO DỤC NHÂN VIÊN CỦA ÔNG TAIICHI OHNO



Điều cần thiết đối với một người cấp trên là

"Trở thành một đồng minh đáng tin cậy của cấp dưới"

5. XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ

POINT

HÃY COI TRỌNG MỐI QUAN HỆ GIỮA NGƯỜI VỚI NGƯỜI.

6. KHAI QUẬT SỨC MẠNH CỦA CON NGƯỜI

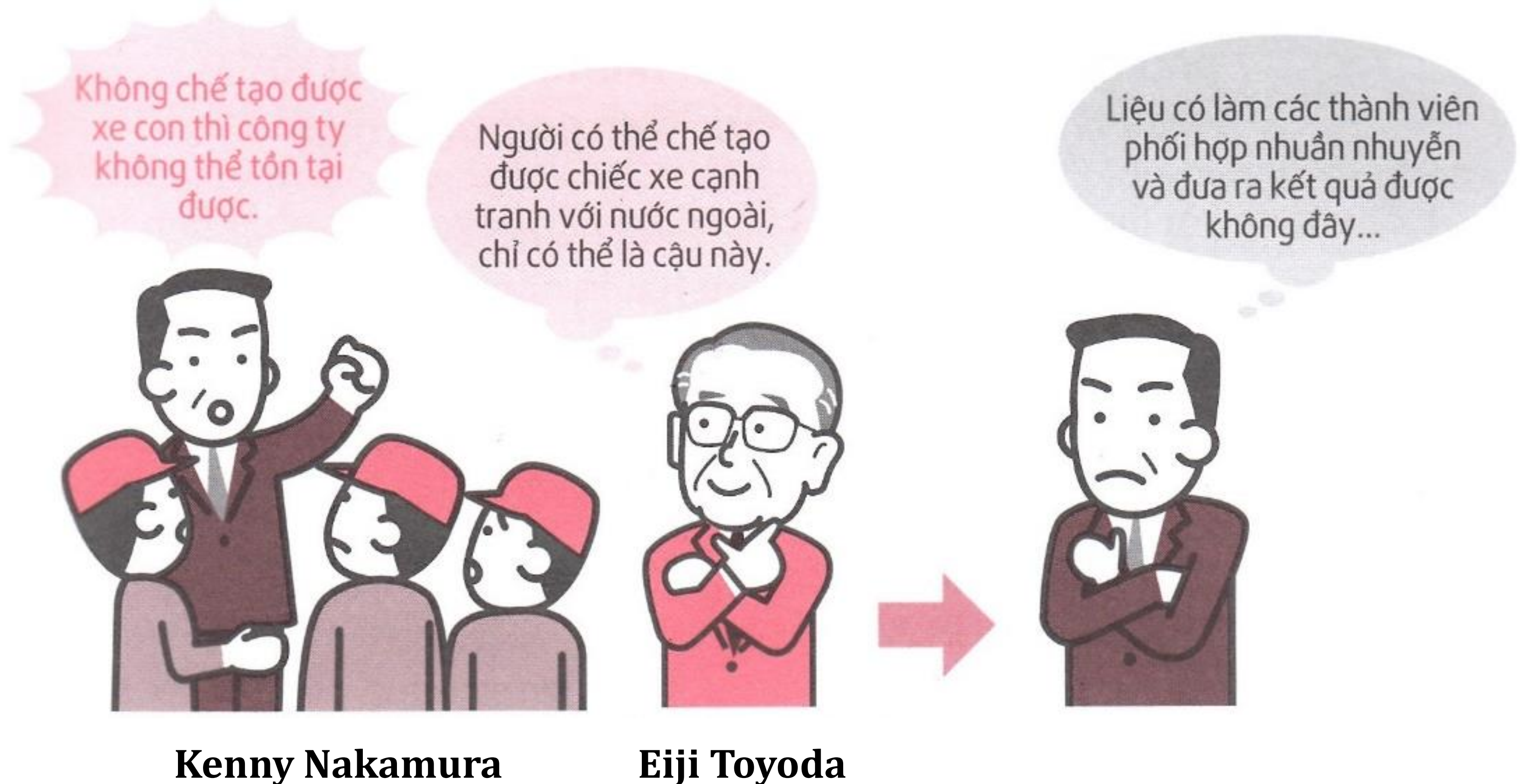
Hãy "khai quật" ra sức mạnh của con người,
kể cả người có "thói hư tật xấu"

6. KHAI QUẬT SỨC MẠNH CỦA CON NGƯỜI

“Tôi mong các anh chị hãy đào tạo được những người cấp dưới vượt xa cấp trên. Nhân tài là gốc rễ của hoạt động kinh doanh, sự thành bại của công ty đều do nhân tài cả. Tôi mong các anh chị hãy nghiêm khắc trong việc rèn luyện bản thân và nỗ lực đào tạo cấp dưới, giúp họ trưởng thành vượt bậc”.

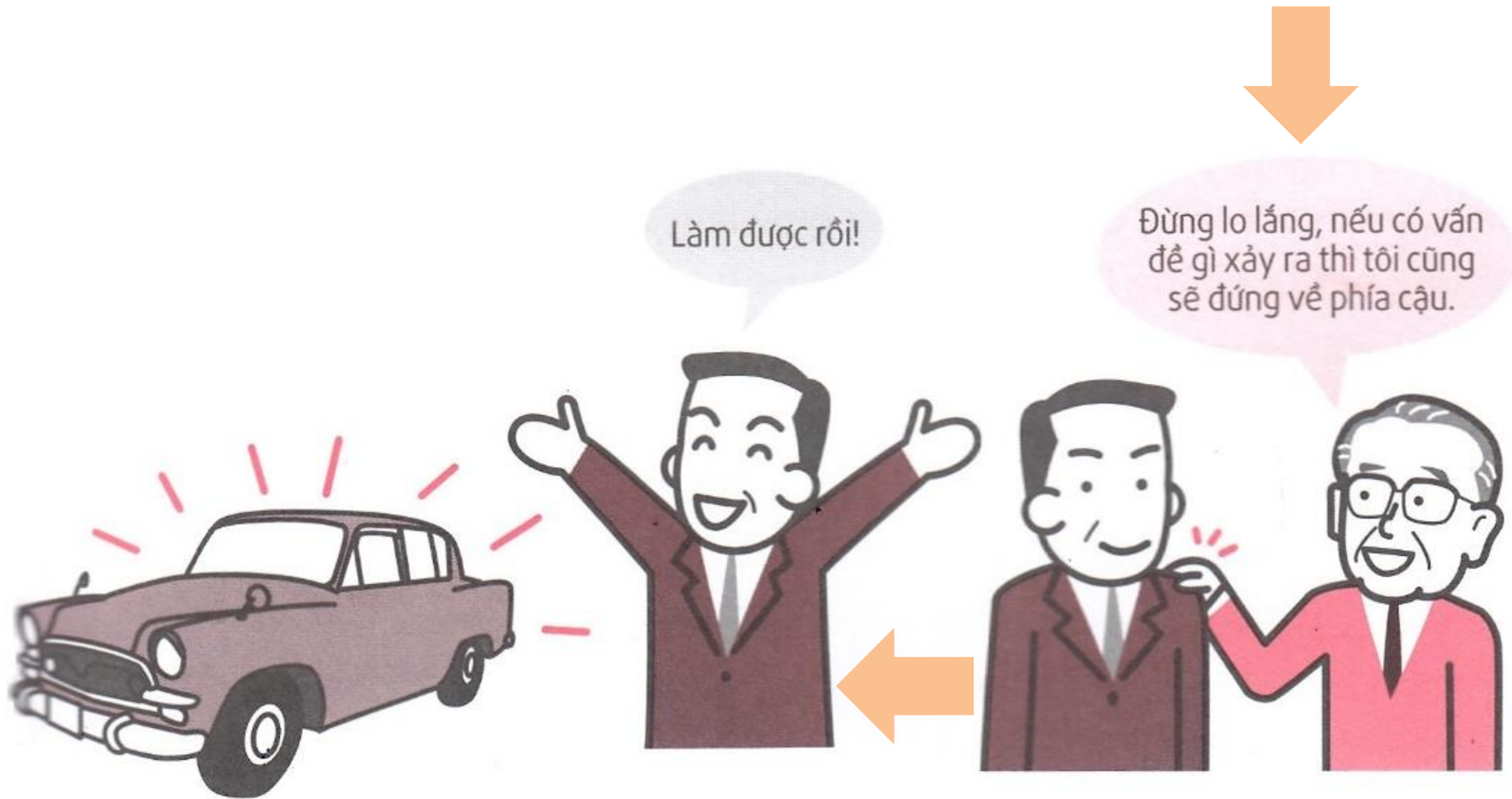
(Eiji Toyoda – Giám đốc Toyota)

CÂU CHUYỆN CHƯA TỪNG KỂ VỀ QUÁ TRÌNH RA ĐỜI DÒNG XE CROWN



Kenny Nakamura **Eiji Toyoda**

CÂU CHUYỆN CHƯA TỪNG KỂ VỀ QUÁ TRÌNH RA ĐỜI DÒNG XE CROWN



Một người lãnh đạo ưu tú chỉ có thể được đào tạo bởi một người lãnh đạo đầy nhiệt huyết

6. KHAI QUẬT SỨC MẠNH CỦA CON NGƯỜI

POINT

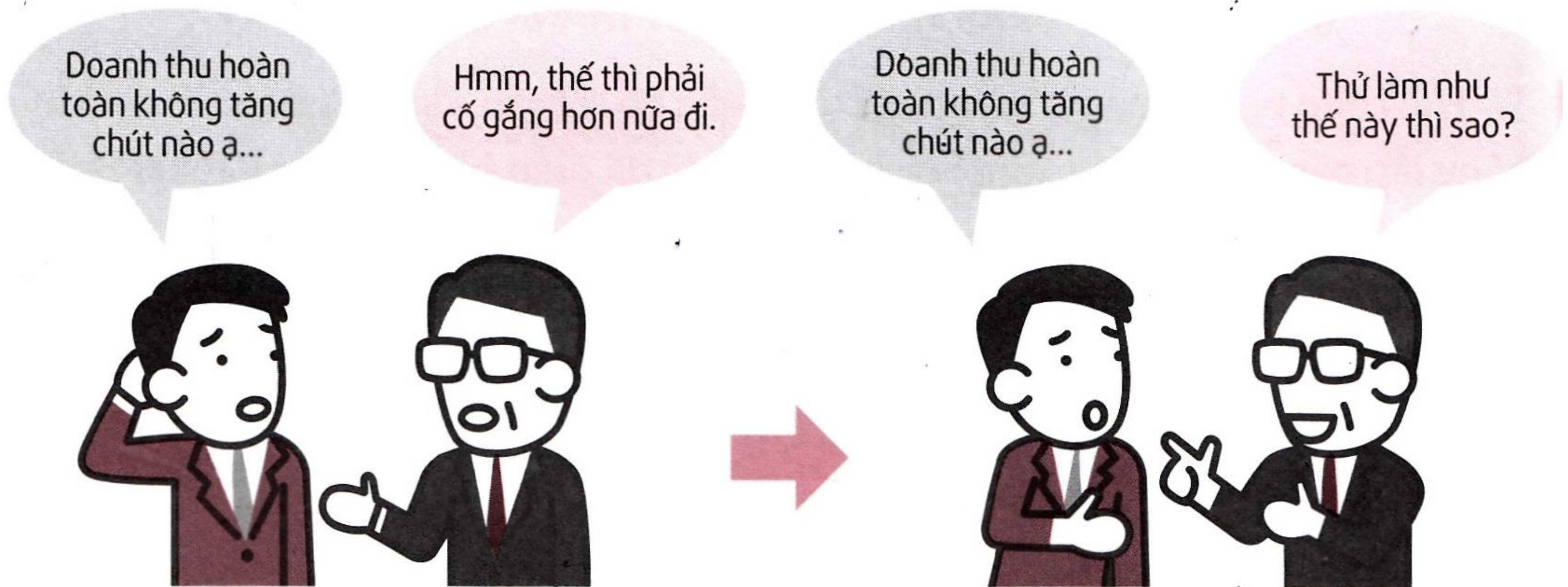
ĐỪNG ĐÀO TẠO CẤP DƯỚI THÀNH NGƯỜI KÉM HƠN MÌNH

Đừng chỉ theo đuổi những con số trước mắt
Hãy thông qua đào tạo con người để tạo ra kết quả to lớn.

7. ĐÀO TẠO CON NGƯỜI

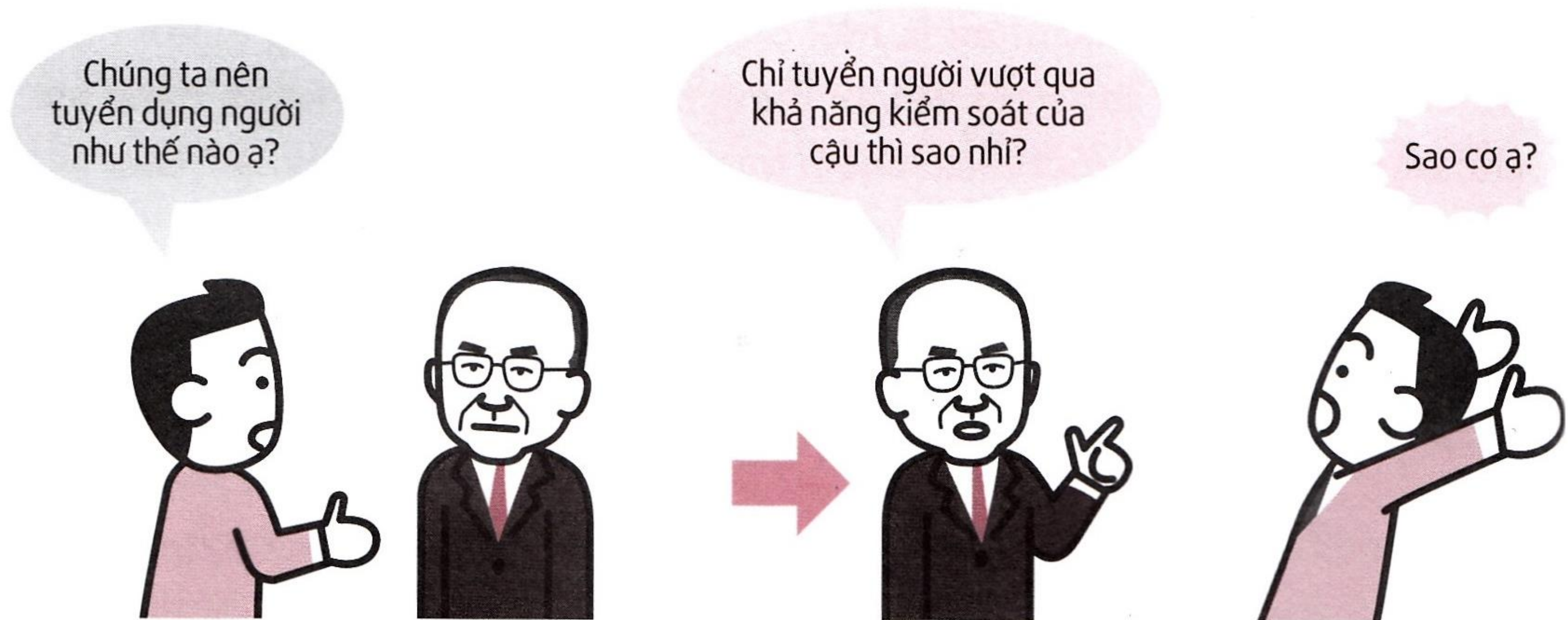
TOYOTA LUÔN ĐÒI HỎI NGƯỜI QUẢN LÝ CÓ

"NĂNG LỰC ĐÀO TẠO NGƯỜI KHÁC"



Thông qua hoạt động đào tạo nhân lực, cấp trên cũng có cơ hội nâng cao năng lực bản thân, thậm chí là đào tạo được những người có năng lực vượt cấp trên.

ĐIỀU ÔNG SOICHIRO HONDA ĐÃ NÓI VỚI NHÂN VIÊN TUYỂN DỤNG



Lấy bản thân làm tiêu chuẩn thì sẽ không tuyển dụng được nhân tài có năng lực vượt trội.

7. ĐÀO TẠO CON NGƯỜI

POINT

HÃY TRẢ ƠN CHO NGƯỜI ĐÀO TẠO MÌNH

BẰNG CÁCH ĐÀO TẠO CẤP DƯỚI.

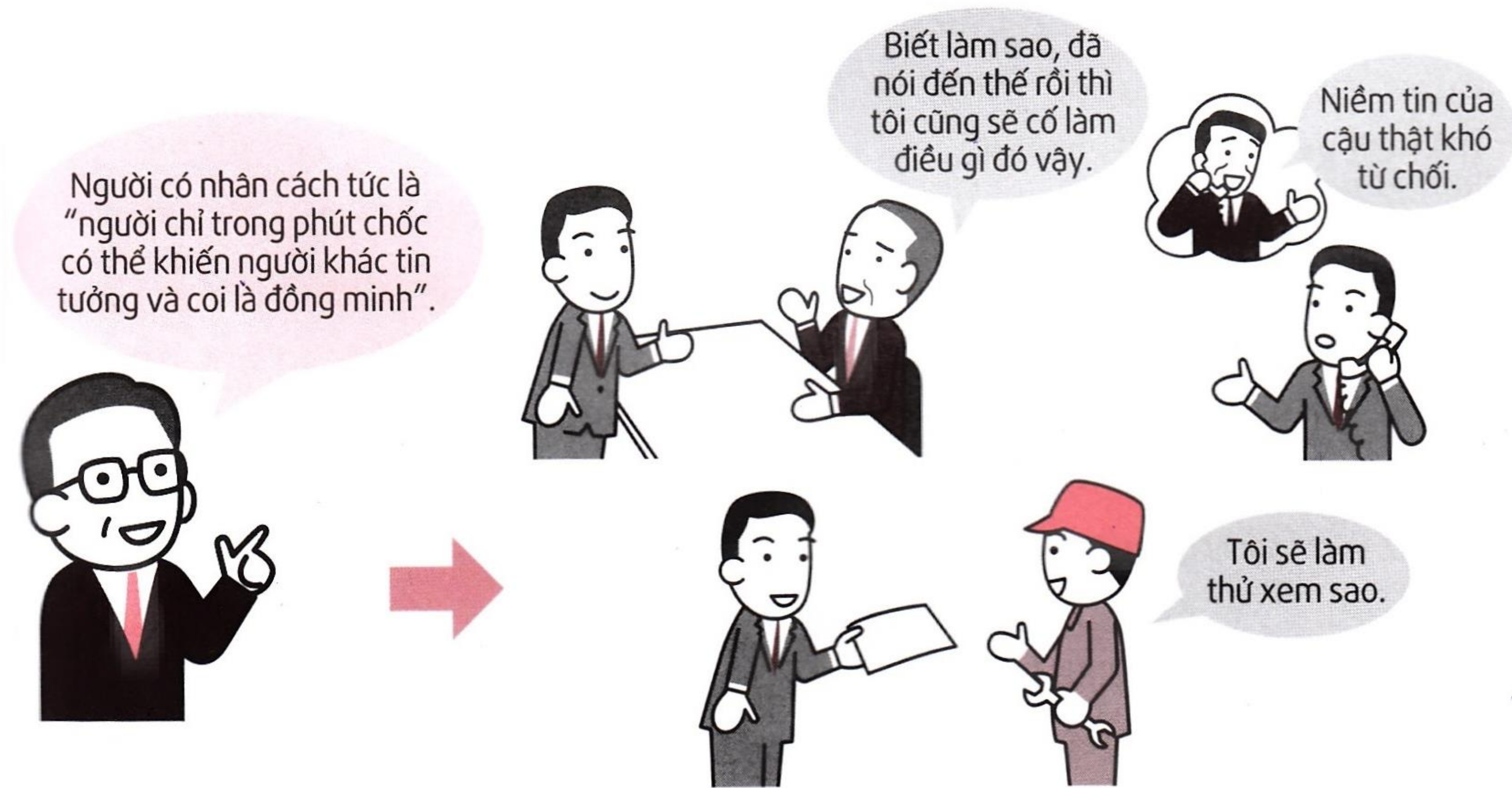
8. SỰ TIN TƯỞNG



Chỉ khi nhận được sự tin tưởng thì mới có kết quả



QUAN ĐIỂM CỦA ÔNG TATSUO HASEGAWA – KỸ SƯ TRƯỞNG PHỤ TRÁCH DÒNG XE COROLLA ĐỜI ĐẦU



Để một dự án liên quan đến nhiều bộ phận thành công thì cần phải có nhân cách và được tin tưởng.

8. SỰ TIN TƯỞNG

POINT

HÃY BIẾN MỌI NGƯỜI THÀNH ĐỒNG MINH.

9. GIÚP CẤP DƯỚI NHẬN RA VẤN ĐỀ

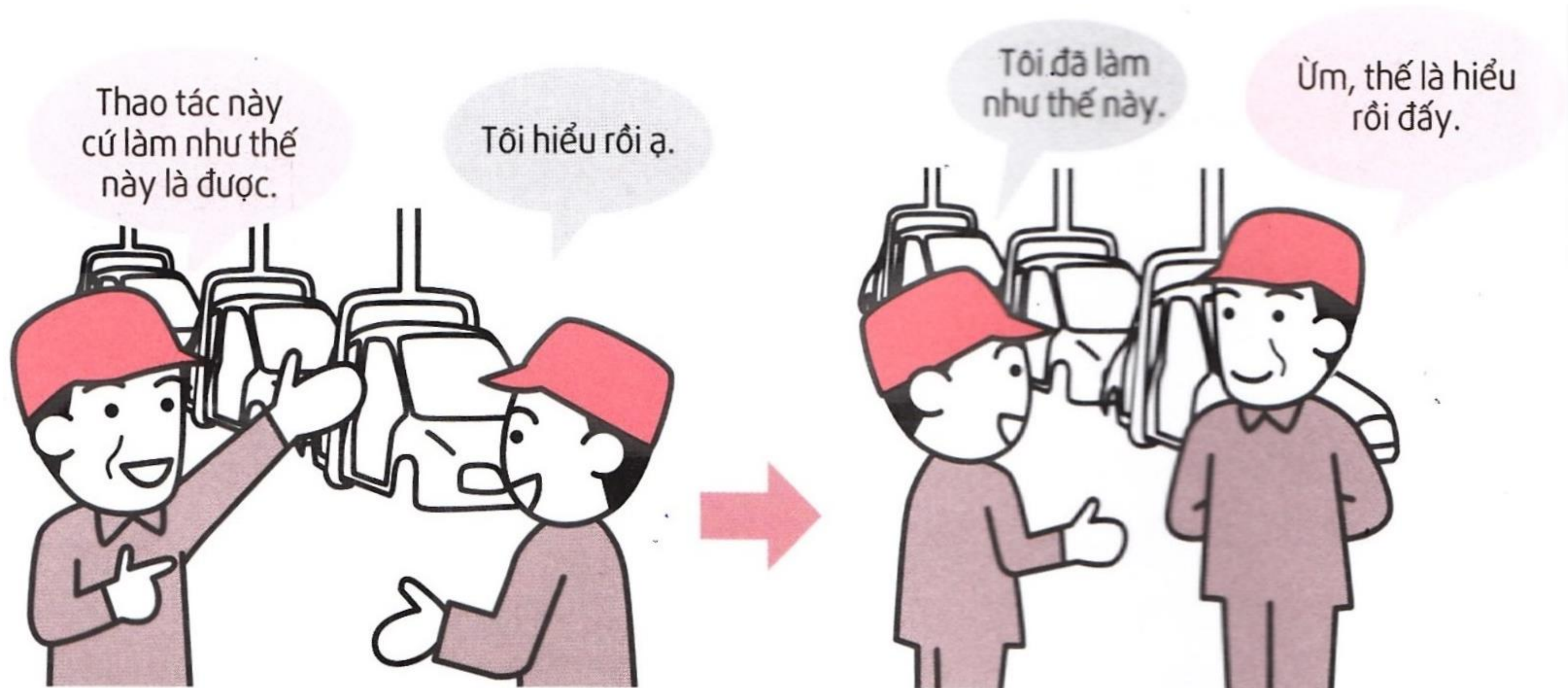


Đừng chỉ kết thúc ở việc "chỉ dạy"

Vai trò của cấp trên là giúp cho cấp dưới nhận ra vấn đề.

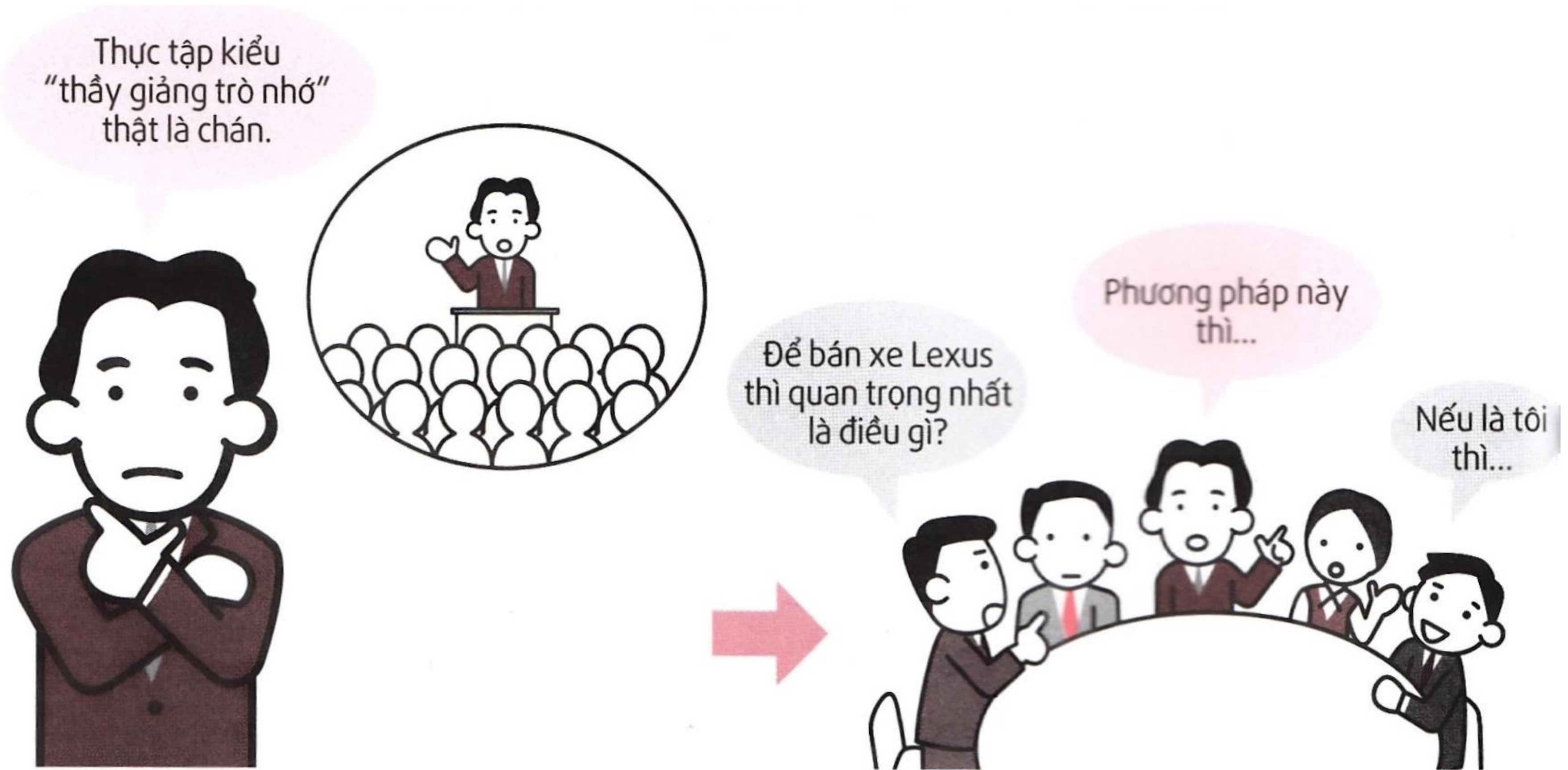


THỰC TẬP THEO PHƯƠNG THỨC TOYOTA



Đừng vừa lòng với "đã hiểu", hãy xác nhận bằng hành động

CHUYỆN ĐÀO TẠO NHÂN LỰC BÁN XE LEXUS



Xây dựng chương trình đào tạo để người tham gia tự nhìn nhận vấn đề

9. GIÚP CẤP DƯỚI NHẬN RA VẤN ĐỀ

POINT

HÃY BỒI DƯỠNG NHỮNG NGƯỜI CÓ KHẢ NĂNG TỰ PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC DỰA TRÊN CƠ SỞ NHẬN THỨC VẤN ĐỀ.

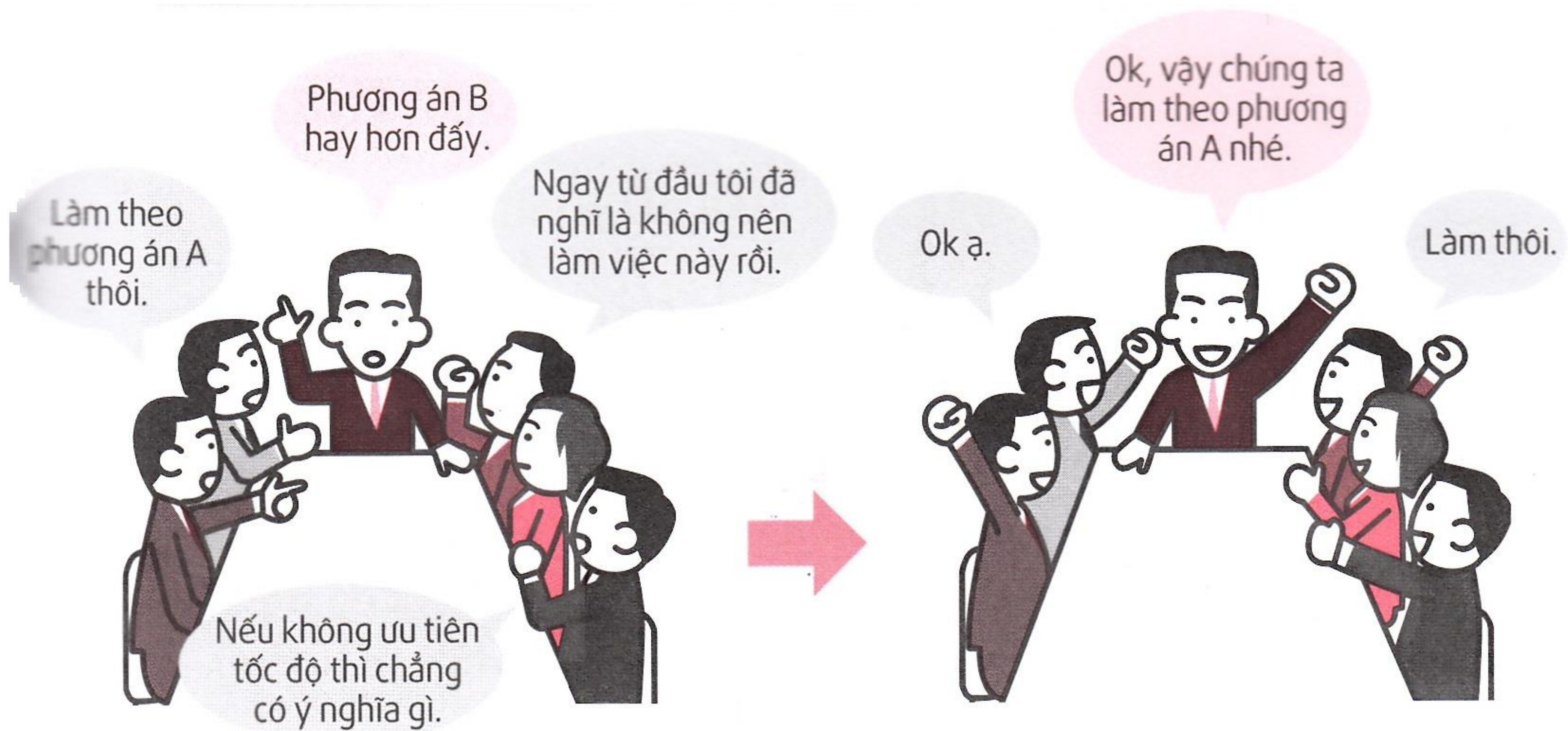


Thông qua tranh luận, đánh giá, xem xét các phương án thì mới có thể nhận thấy được đâu là phương án tốt nhất.

Theo phương thức Toyota thường mất nhiều thời gian để đi đến quyết định nhưng một khi thực hiện thì chạy rất nhanh.

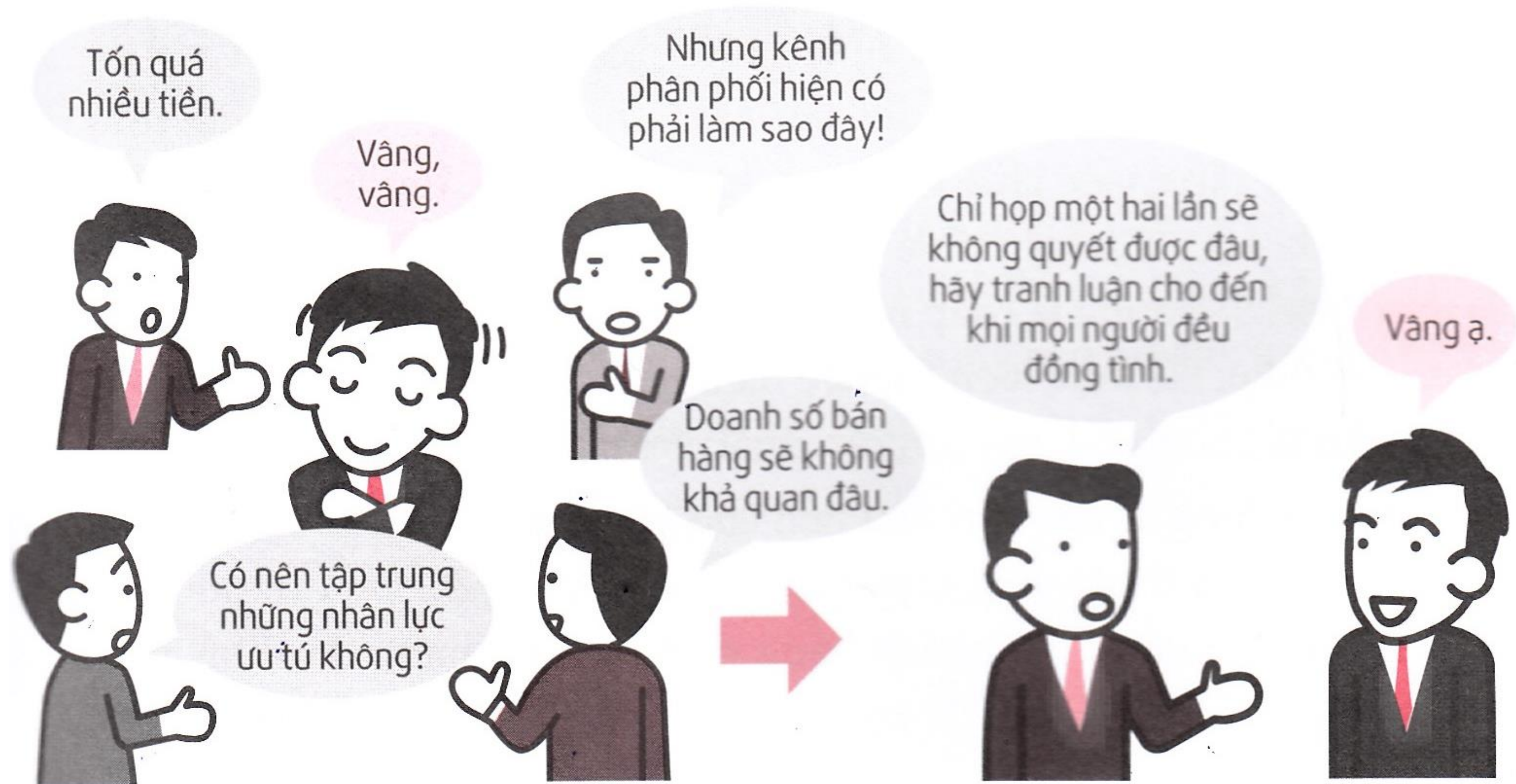


10. TRANH LUẬN



Những cuộc họp theo phương thức Toyota thường rất quyết liệt và tỉ mỉ

CHUYỆN XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU CHO DÒNG XE LEXUS



Nếu ngay từ đầu thảo luận tỉ mỉ thì sau khi quyết định mọi người sẽ đồng lòng tiến hành

10. TRANH LUẬN

POINT

ĐỂ MỌI NGƯỜI ĐỒNG LÒNG THÌ QUAN TRỌNG NHẤT PHẢI TRANH LUẬN.



Cần có "khát khao" trong công việc

Hãy trở thành người nói được những điều mà không thể biểu thị chỉ bằng những con số đơn thuần.

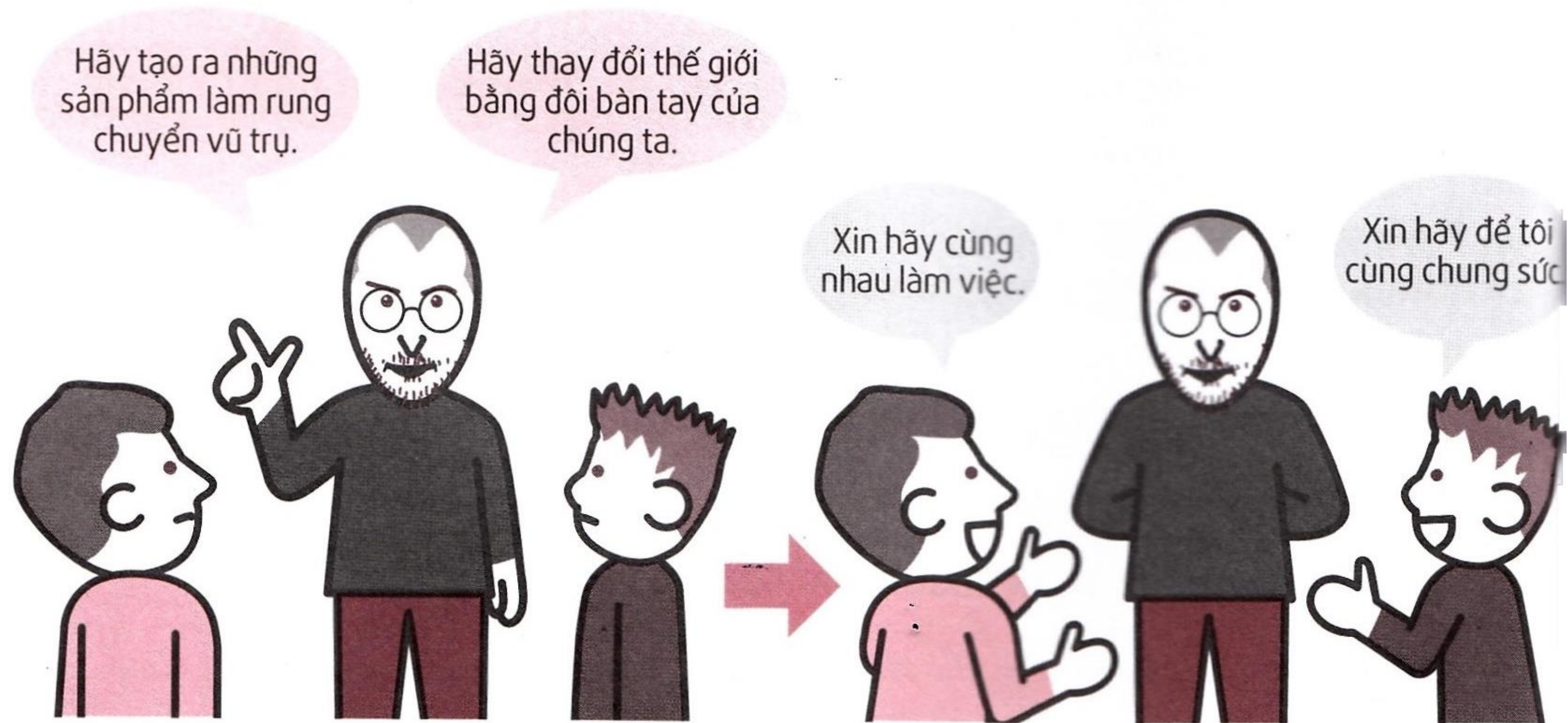


NIỀM TIN CỦA ÔNG YASUHIKO YOKOI KHI DẪN DẮT PHÒNG KINH DOANH XE LEXUS TRONG NƯỚC



Hãy sử dụng "khao khát" để thu phục cấp dưới.

NHỮNG LÝ TƯỞNG CỦA STEVE JOBS



Để đoàn kết một nhóm thì việc chia sẻ lý tưởng cao đẹp là điều vô cùng quan trọng.

11. KHÁT KHAO TRONG CÔNG VIỆC

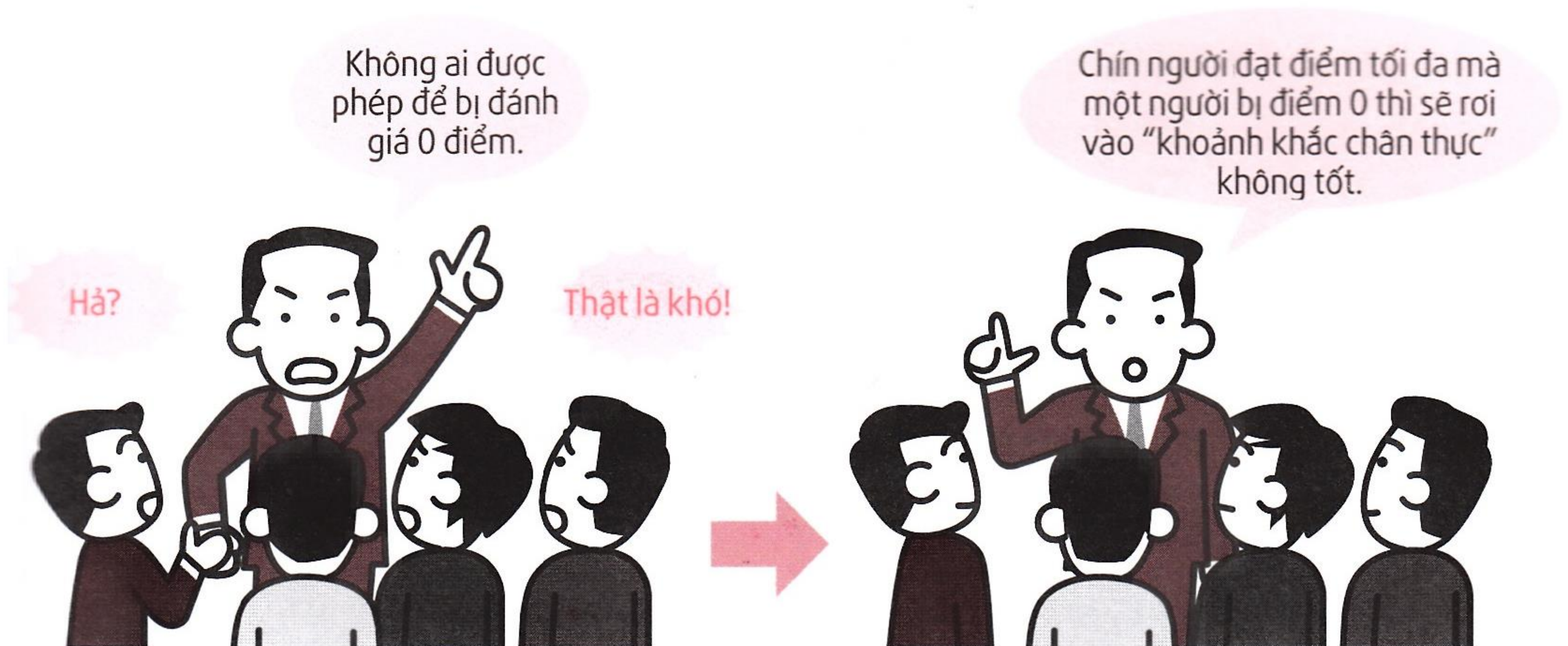
POINT

HÃY SỬ DỤNG "KHÁT KHAO" ĐỂ THU PHỤC CẤP DƯỚI.

12. LOẠI BỎ CHÊNH LỆCH GIỮA CÁC THÀNH VIÊN

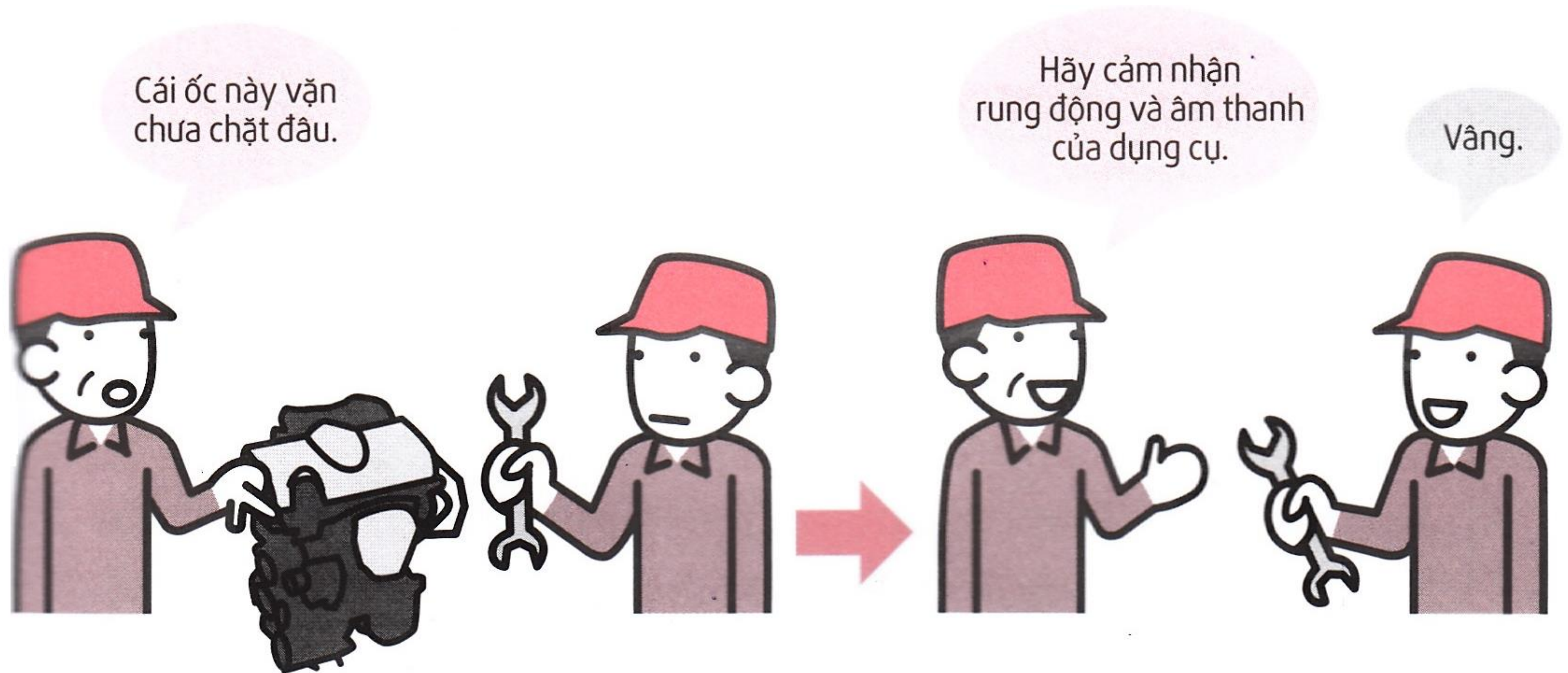
Hãy chú ý tới sự chênh lệch giữa các thành viên
Lỗi của một người sẽ đưa thành quả của tất cả về số không.

BÍ QUYẾT DUY TRÌ TIÊU CHUẨN DỊCH VỤ



Phải loại bỏ chênh lệch và tất cả đều đạt mức 100%

CHUYỆN TRONG CÔNG XƯỞNG SẢN XUẤT CỦA TOYOTA



Những chuyên gia giàu kinh nghiệm thường truyền dạy kinh nghiệm bằng hình thức một thầy một trò.

12. LOẠI BỎ CHÊNH LỆCH GIỮA CÁC THÀNH VIÊN

POINT

ĐỂ THỰC HIỆN LÝ TƯỞNG "KHÔNG MỘT AI BỊ ĐIỂM 0", THÌ PHẢI HUẤN LUYỆN DẦN DẦN, ĐỀU ĐẶN.

Khi chưa biết điều gì đang đợi ở phía trước,
thì dù nhìn qua có vẻ lãng phí cũng nên làm thử xem sao.

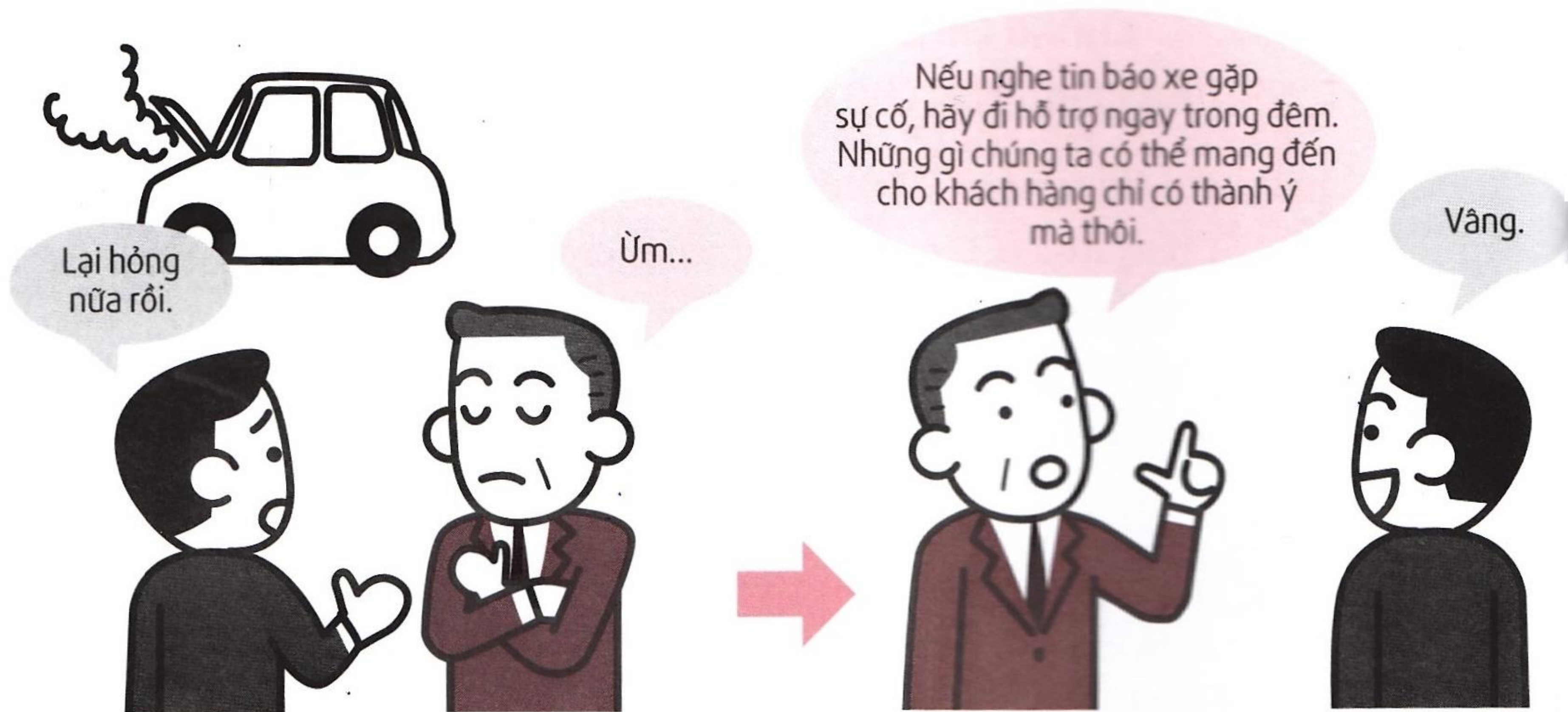
Nguyên tắc cần được tuân thủ,
nhưng quan trọng là đừng quá câu nệ.

CHƯƠNG II:
HỌC CÁCH QUAN SÁT TỪ GÓC NHÌN CỦA KHÁCH HÀNG ĐỂ TẠO RA KẾT QUẢ MONG MUỐN

13. KHÁCH HÀNG LÀ SỐ 1

Đã coi khách hàng là số một thì đừng làm họ thất vọng
Dù ở bất kỳ nơi đâu cũng phải giữ thành ý.

PHƯƠNG CHÂM TUYỆT ĐỐI: KHÁCH HÀNG LÀ SỐ 1



Thông qua dịch vụ hậu mãi chu đáo để làm cho khách hàng không cảm thấy phiền lòng, không phụ lòng sự kỳ vọng của những người đã dung xe sản xuất trong nước.

13. KHÁCH HÀNG LÀ SỐ 1

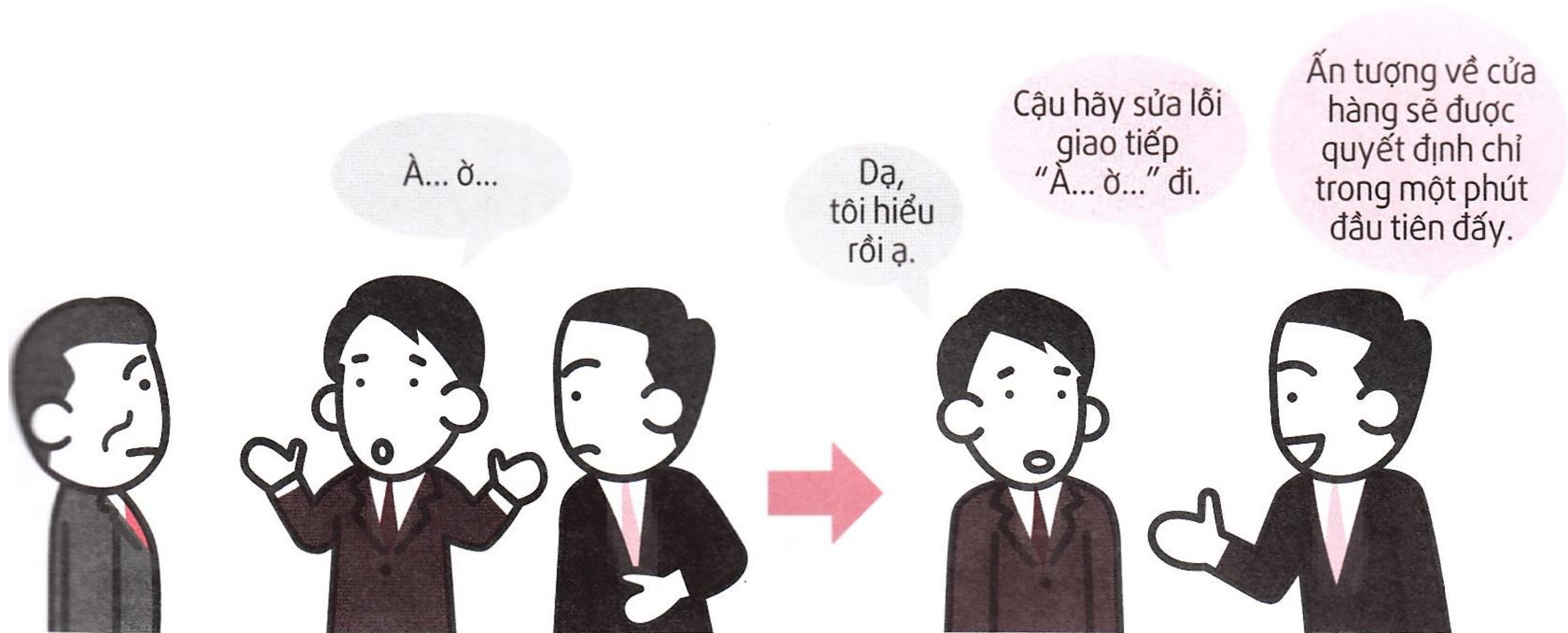
POINT

HÃY CUNG CẤP DỊCH VỤ VỚI TẤT CẢ THÀNH Ý.

14. TẠO ẤN TƯỢNG VỚI KHÁCH HÀNG

Một phút đầu tiên sẽ quyết định ấn tượng của khách hàng
Hãy chuẩn bị trước để không bị ấn tượng xấu.

CHUYỆN VỀ MỘT ĐẠI LÝ CỦA TOYOTA



Ấn tượng đầu tiên là yếu tố quan trọng đến kết quả

Dù là việc nhỏ "À… ờ…." nhưng có thể làm mất niềm tin của khách hàng

LÝ DO MỘT CÔNG TY DU LỊCH KHÔNG KÝ ĐƯỢC HỢP ĐỒNG VỚI KHÁCH HÀNG



Người phụ trách thì đưa ra lý do *“Ngoài bản thân”*

Khách hàng thì chỉ ra vấn đề của *“Người phụ trách”*

14. TẠO ẤN TƯỢNG VỚI KHÁCH HÀNG

POINT

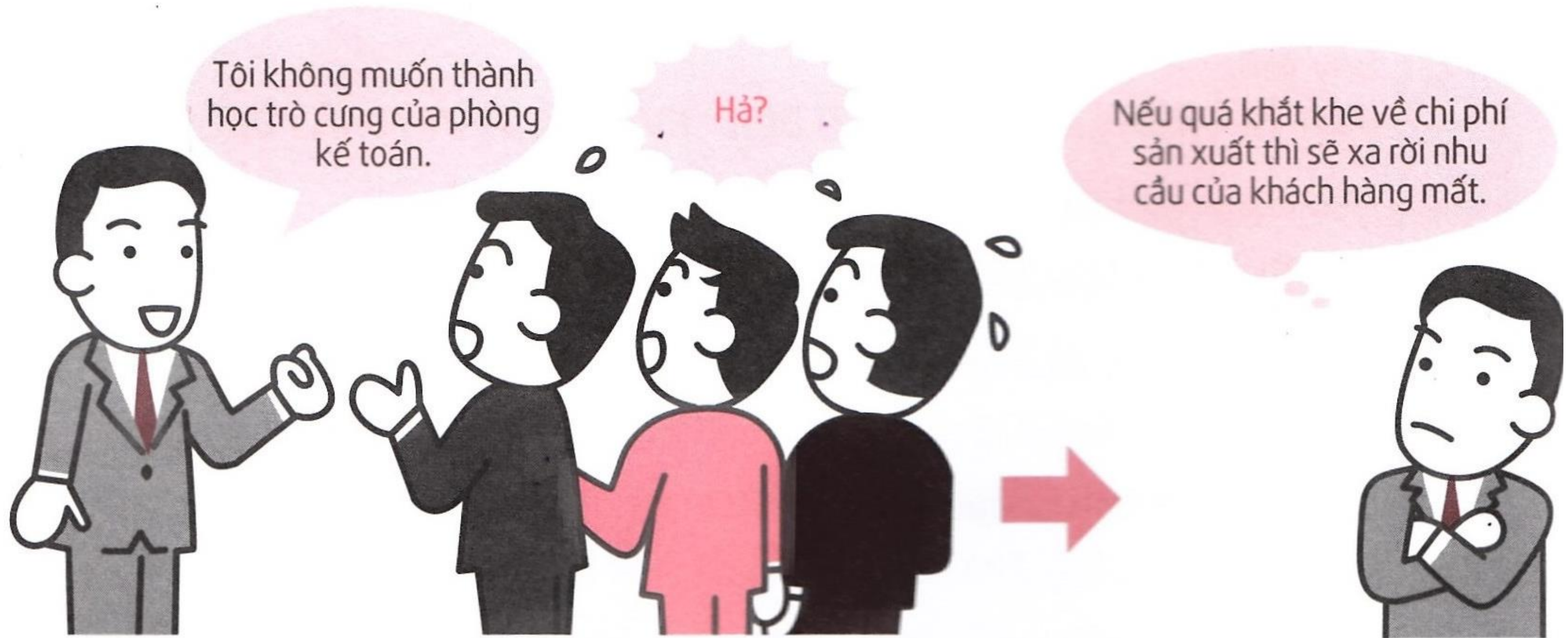
ĐỪNG QUÊN RẰNG VIỆC "CÓ BÁN ĐƯỢC HÀNG HAY KHÔNG"

SẼ THAY ĐỔI TUỲ VÀO ẤN TƯỢNG ĐỐI VỚI NGƯỜI PHỤ TRÁCH

15. LUÔN HƯỚNG ĐẾN ĐỈNH CAO

Hãy luôn luôn hướng đến đỉnh cao
Đôi khi trái ý với cấp trên hay kế toán cũng tốt

TUYÊN NGÔN CỦA ÔNG SHIRO SASAKI – KỸ SƯ TRƯỞNG PHỤ TRÁCH PHÁT TRIỂN DÒNG XE COROLLA THẾ HỆ THỨ 3



Suy nghĩ cân bằng giữa "Chi phí sản xuất" và "chất lượng".

Thoả mãn kế toán mà không đáp ứng kỳ vọng của khách hàng thì cũng chẳng có ý nghĩa gì.

LÝ DO APPLE THÀNH CÔNG TRONG VIỆC TẠO RA CUỘC CÁCH MẠNG MÁY TÍNH



Để tạo ra sản phẩm tốt nhất,

phải luôn đứng từ trên lập trường khách hàng.

15. LUÔN HƯỚNG ĐẾN ĐỈNH CAO

POINT

NGƯỜI CHUYÊN NGHIỆP LÀ NGƯỜI LÀM VIỆC HẾT MÌNH, TẠO RA THÀNH QUẢ TỐT NHẤT NGAY CẢ KHI BỊ GIỚI HẠN VỀ THỜI GIAN VÀ KINH PHÍ.

16. KHÔNG TỰ THOẢ MÃN

Đừng để rơi vào tình trạng tự thoả mãn.

Những thay đổi không khiến khách hàng thoả mãn thì không cần thay đổi.

KHÓ KHĂN KHI PHÁT TRIỂN DÒNG XE COROLLA THẾ HỆ THỨ 9



KHÓ KHĂN KHI PHÁT TRIỂN DÒNG XE COROLLA THẾ HỆ THỨ 9



Khách hàng mới là người đánh giá bạn đã thay đổi hay chưa?

16. KHÔNG TỰ THOẢ MÃN

POINT

KAIZEN PHẢI LÀM KHI CÒN ĐANG THUẬN LỢI

LÀ QUY TẮC VÀNG TRONG PHƯƠNG THỨC TOYOTA.

Hãy vui vì được ăn mắng

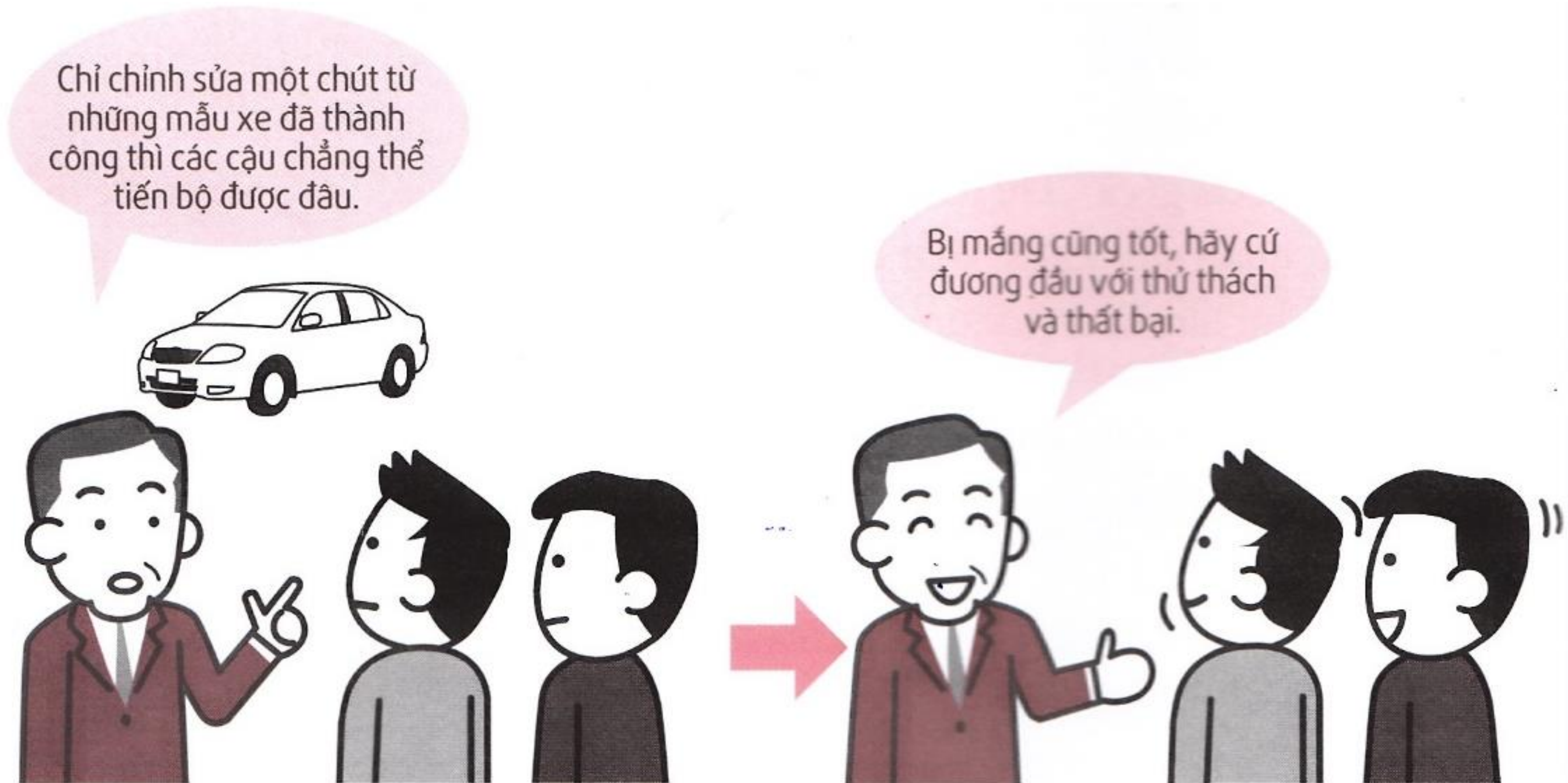
Những người bị mắng mới là người sẽ trưởng thành.

LÝ DO TOYOTA LUÔN CHÚ TRỌNG VIỆC SẢN XUẤT TRONG NỘI BỘ CÔNG TY.



Nếu tự minh thất bại thì sẽ tích luỹ được kinh nghiệm

QUAN ĐIỂM CỦA ÔNG TAKESHI YOSHIDA



Học hỏi từng những lần thất bại

17. HỌC TỪ THẤT BẠI

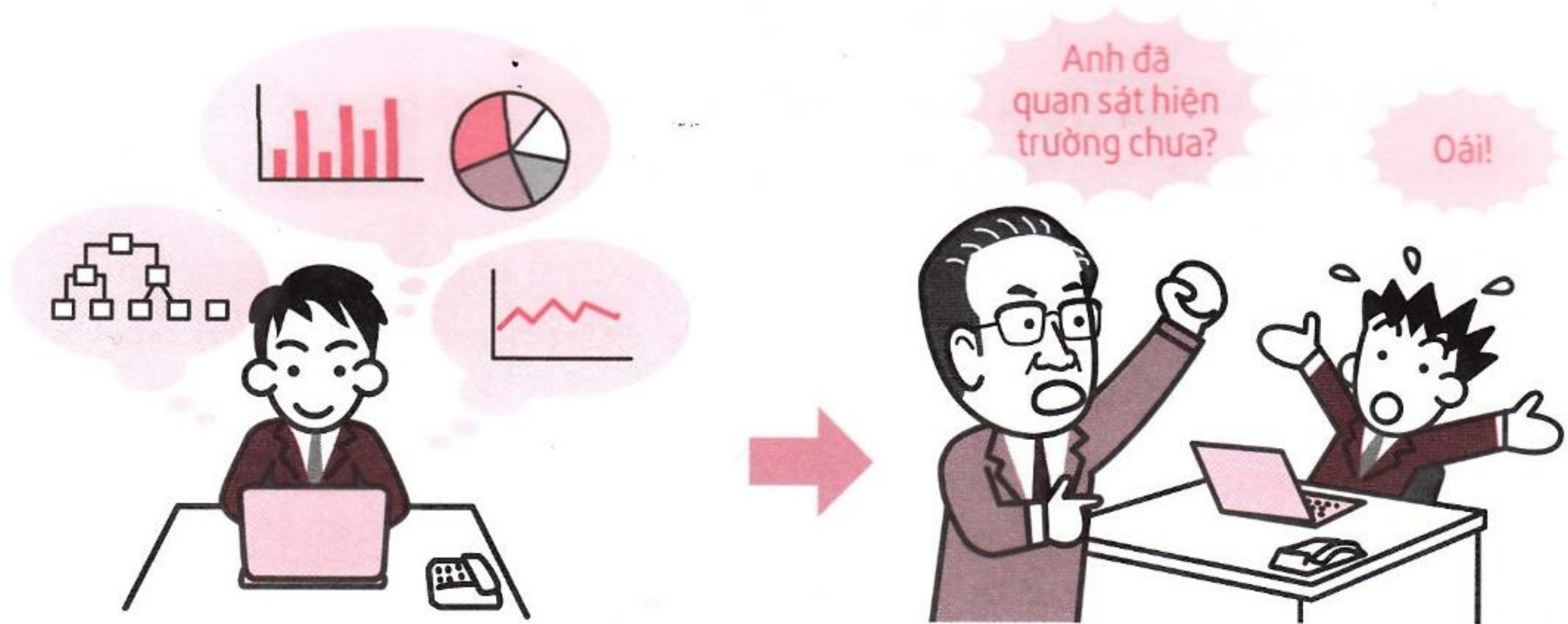
POINT

PHẢI CÓ DŨNG KHÍ ĐƯƠNG ĐẦU VỚI THỬ THÁCH, KHÔNG SỢ THẤT BẠI.

18. NẮM BẮT HIỆN TRƯỜNG, HIỆN VẬT

Hãy xuống hiện trường, tiếp xúc trực tiếp với hiện vật để nắm bắt nhu cầu. Chỉ dựa vào số liệu sẽ dễ dàng bỏ sót những điều quan trọng.

CÁCH NẮM BẮT TIN TỨC CỦA GIÁM ĐỐC FUJIO CHO



Chỉ dựa vào phân tích dữu liệu thì không thể biết hết được nguyện vọng của khách hàng

CHUYỆN THAY ĐỔI MẪU XE SIENNA



Tự mình lái xe sẽ thu được rất nhiều gợi ý Kaizen

18. NẮM BẮT HIỆN TRƯỜNG, HIỆN VẬT

POINT

TỰ QUAN SÁT BẰNG CHÍNH ĐÔI MẮT CỦA MÌNH,

NẮM BẮT MONG MUỐN THỰC SỰ CỦA KHÁCH HÀNG.

19. KHÔNG PHỤ LÒNG TIN CỦA KHÁCH HÀNG

Hạ chi phí sản xuất là rất quan trọng,
Nhưng giảm chất lượng thì mất cả chì lẫn chài.

TẦM QUAN TRỌNG CỦA ĐỘ TIN CẬY ĐƯỢC ÔNG YOSHIDA KEN NHẬN RA TẠI THÁI LAN.



TẦM QUAN TRỌNG CỦA ĐỘ TIN CẬY ĐƯỢC ÔNG YOSHIDA KEN NHẬN RA TẠI THÁI LAN.



19. KHÔNG PHỤ LÒNG TIN CỦA KHÁCH HÀNG

POINT

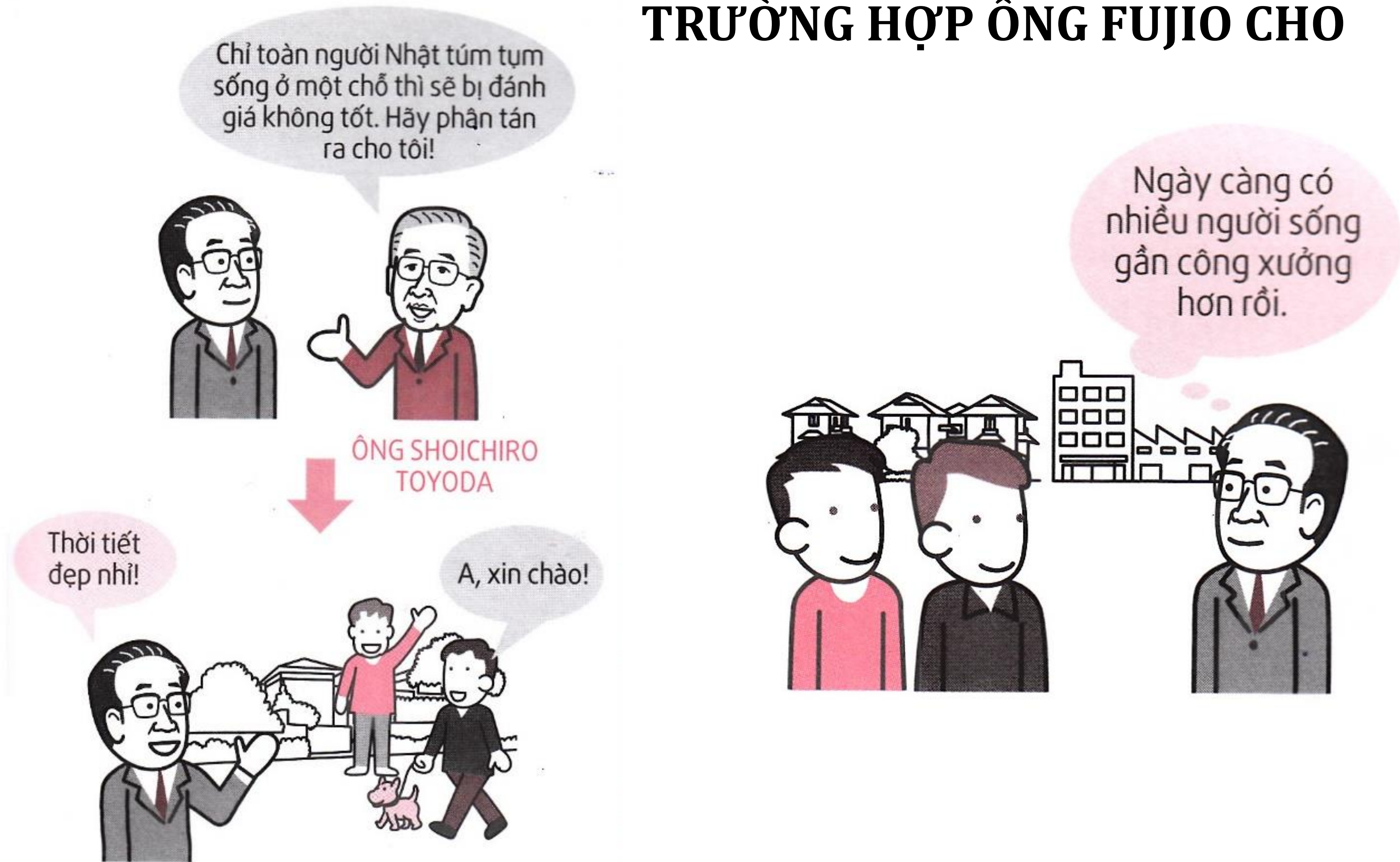
PHẢI TUYỆT ĐỐI CHÂN THÀNH VỚI KHÁCH HÀNG

THÌ MỚI NHẬN ĐƯỢC SỰ TIN CẬY TỪ HỌ.

Toyota rất coi trọng "khách hàng"

Xây dựng mối quan hệ dựa trên niềm tin với rất nhiều người, bao gồm khách hàng tiềm năng.

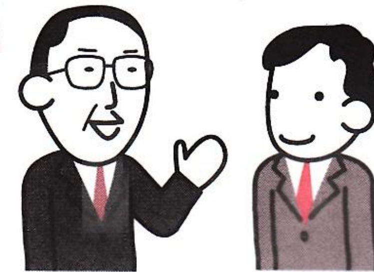
TRƯỜNG HỢP ÔNG FUJIO CHO

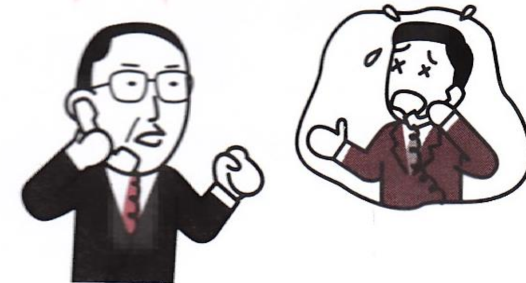


Thái độ coi trọng sự tin cậy sẽ đem lại thành quả to lớn.

TRƯỜNG HỢP ÔNG HIROSHI OKUDA







Để có được sự tin tưởng ở nước sở tại, tuyệt đối không được đánh mất sự thân thiện chân thành với người dân.

POINT

ĐỐI VỚI YẾU TỐ "CON NGƯỜI" CŨNG PHẢI QUÁN TRIỆT VỚI TƯ TƯỞNG "HIỆN TRƯỜNG HIỆN VẬT"

21. THOẢ MÃN KHÁCH HÀNG

Hãy làm cho khách hàng thoả mãn ngay từ trong công việc thường ngày. Công đoạn sau của công việc chúng ta làm cũng là "khách hàng".

Hãy làm cho việc giao tiếp giữa công đoạn trước và công đoạn sau cởi mở hơn

TRONG PHƯƠNG THỨC TOYOTA, KHÁCH HÀNG CHIẾM VỊ TRÍ NHƯ THẾ NÀO?



Người ở công đoạn sau, tiếp nhận công việc của anh chính là khách hàng.

CHẾ ĐỘ PHÒNG LỚN CỦA TOYOTA



Loại bỏ rào cản vật lý sẽ giúp nắm bắt tiến độ công việc dễ dàng hơn

POINT

HÃY LÀM CHO VIỆC GIAO TIẾP GIỮA CÔNG ĐOẠN TRƯỚC VÀ CÔNG ĐOẠN SAU CỞI MỞ HƠN.

Đừng bao giờ đánh mất tâm thế của một chiến binh,

hãy tiếp tục học từ người khác.

Tinh thần khởi nghiệp quan trọng nhất

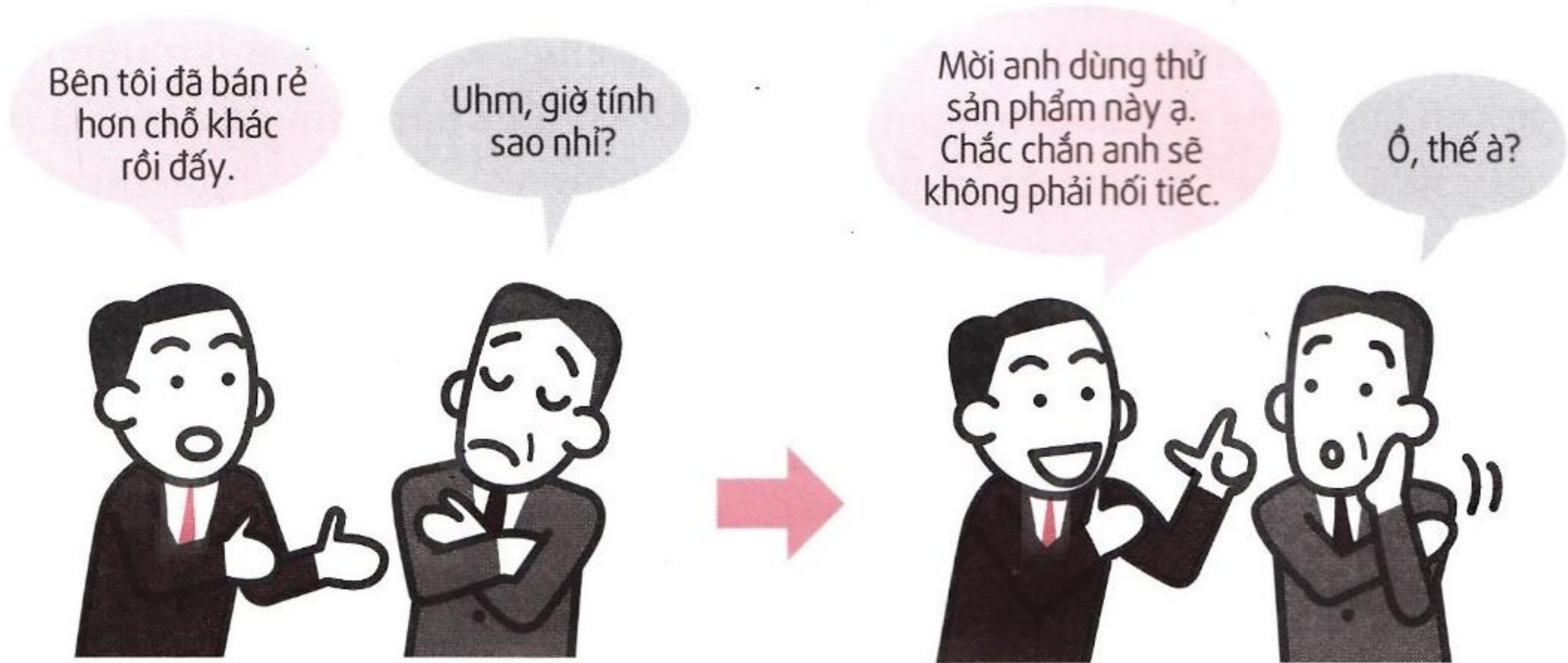
là thường xuyên có ý tưởng mới.

CHƯƠNG III: PHƯƠNG PHÁP PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC CẠNH TRANH ĐỂ TẠO RA KẾT QUẢ VƯỢT BẬC

“Say mê” là liều thuốc tăng lực cho năng lực kinh doanh.

Chỉ biết giảm giá sẽ không thể nuôi dưỡng năng lực cạnh tranh.

HÃY RÈN LUYỆN NĂNG LỰC CẠNH TRANH BẰNG CÁCH "BÁN ĐẮT"



Chừng nào còn duy trì cách bán "rẻ hơn công ty khác" thì sẽ không nuôi dưỡng được năng lực cạnh tranh.

QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN DÒNG XE COROLLA THẾ HỆ THỨ 9



Mong muốn "Thực sự muốn lái chiếc xe này" sẽ là đòn bẩy làm lay động, thuyết phục người mua.

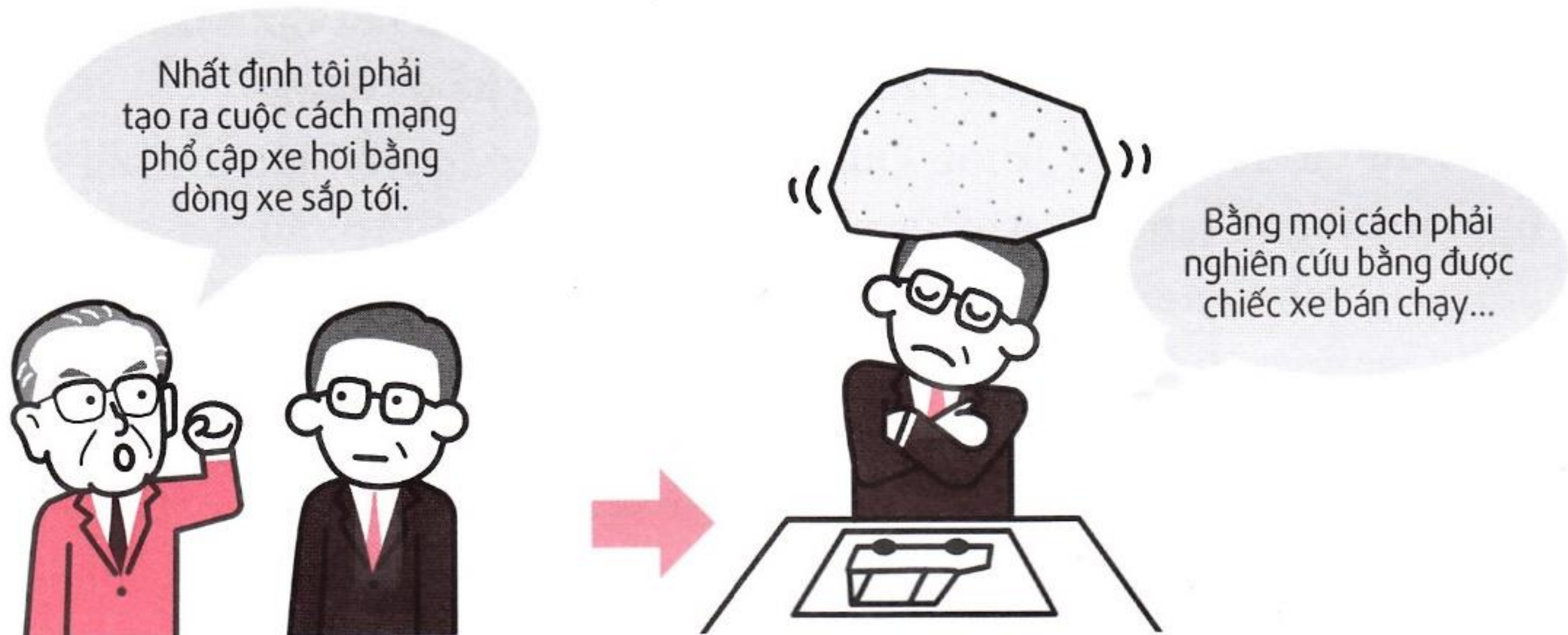
POINT

HÃY LÀM CHO VIỆC GIAO TIẾP GIỮA CÔNG ĐOẠN TRƯỚC VÀ CÔNG ĐOẠN SAU CỞI MỞ HƠN.

Phải làm thử những việc "quá sức"

mới nâng cao được khả năng cạnh tranh.

SUY NGHĨ CỦA ÔNG TATSUO HASEGAWA VÀ SỰ QUYẾT ĐOÁN CỦA ÔNG EIJI TOYODA KHI PHÁT TRIỂN DÒNG XE COROLLA ĐẦU ĐỜI.





Đôi lúc cần ưu tiên tuyên truyền, quảng cáo hơn kỹ thuật.

Kỹ thuật phải cống hiến cho quá trình thương phẩm hoá.

23. Ý THỨC TẠO RA SẢN PHẨM BÁN CHẠY

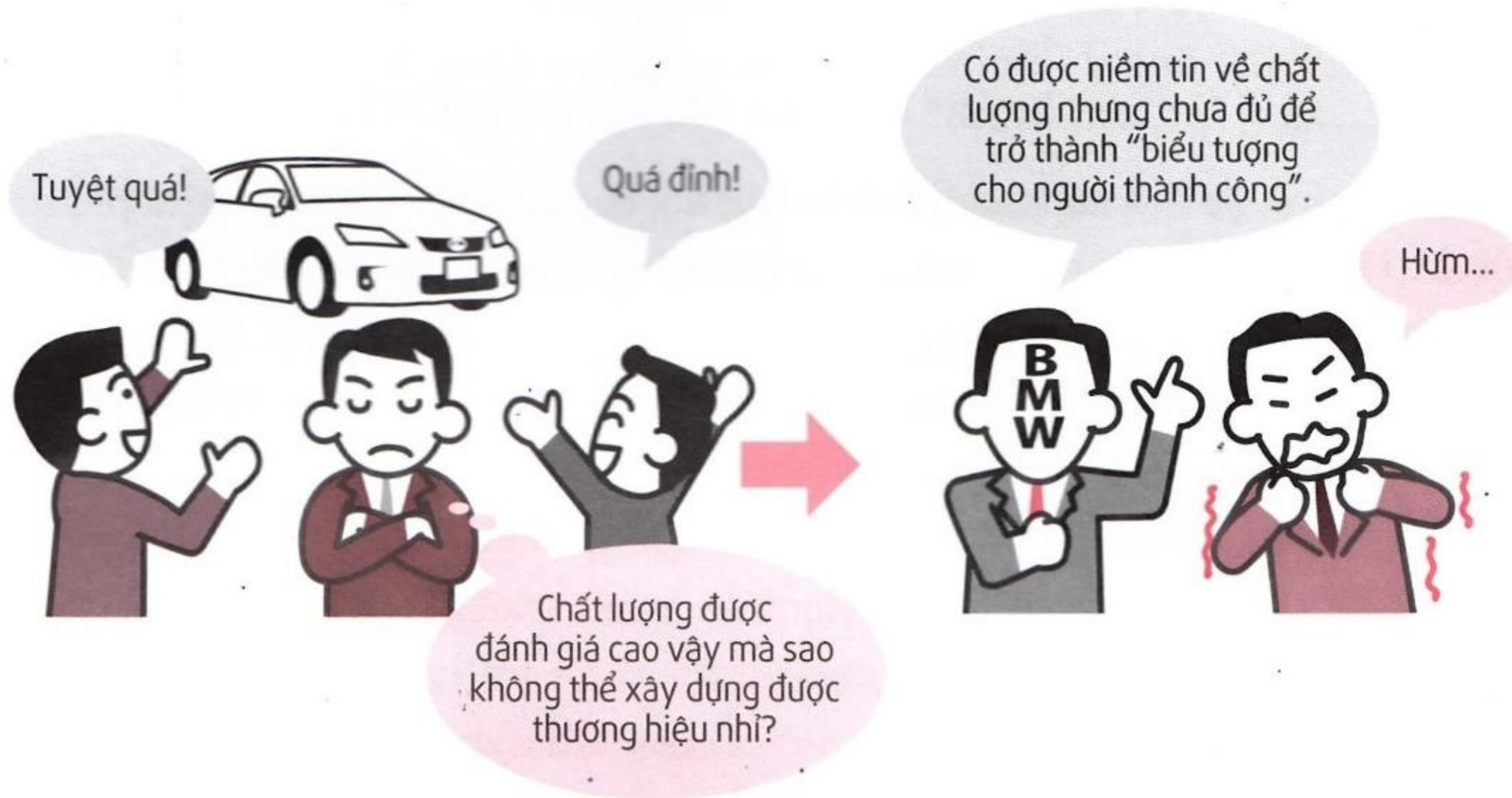
POINT

HÃY TRỞ THÀNH NGƯỜI KỶ SƯ LUÔN Ý THỨC VỀ

“SẢN PHẨM CÓ THỂ BÁN CHẠY”

Thương hiệu phải được tạo ra từ sự độc đáo. Nhất quyết không thể vội vàng mà chỉ biết chước theo người khác.

CHƯỚNG NGẠI CỦA LEXUS TẠI THỊ TRƯỜNG BẮC MĨ



Lòng tin không thể lập tức biến thành thương hiệu.

GỢI Ý VIỆC NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TỪ CHÂU ÂU



Kẻ bắt chước dẫu có giỏi đến đâu cũng khó có thể vượt qua người thành công đi trước. Để chiến thắng người đi trước, cần theo đuổi "Giá trị riêng."

POINT

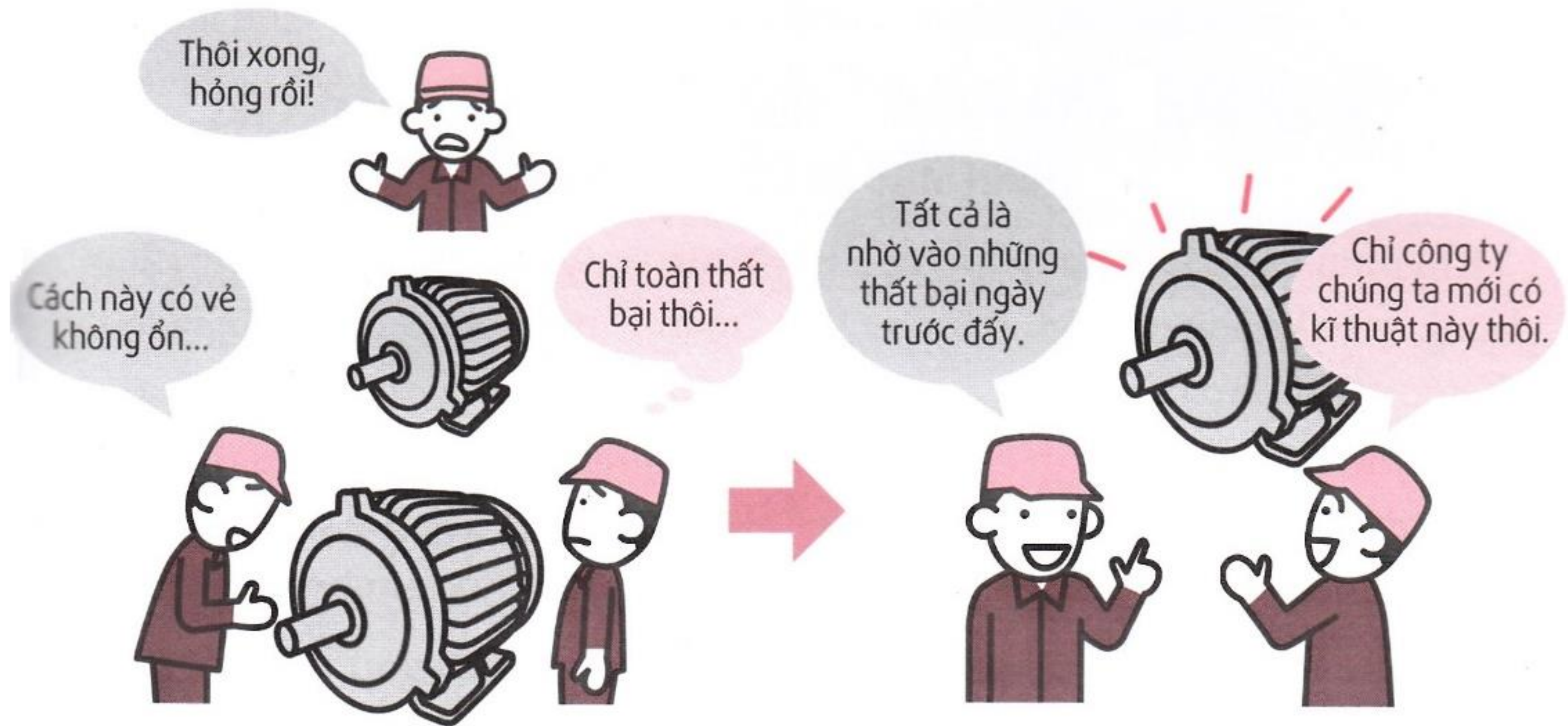
THEO ĐUỔI DẤU ẤN RIÊNG CHÍNH LÀ

PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU

Thay vì chỉ truyền đạt "Knowhow"

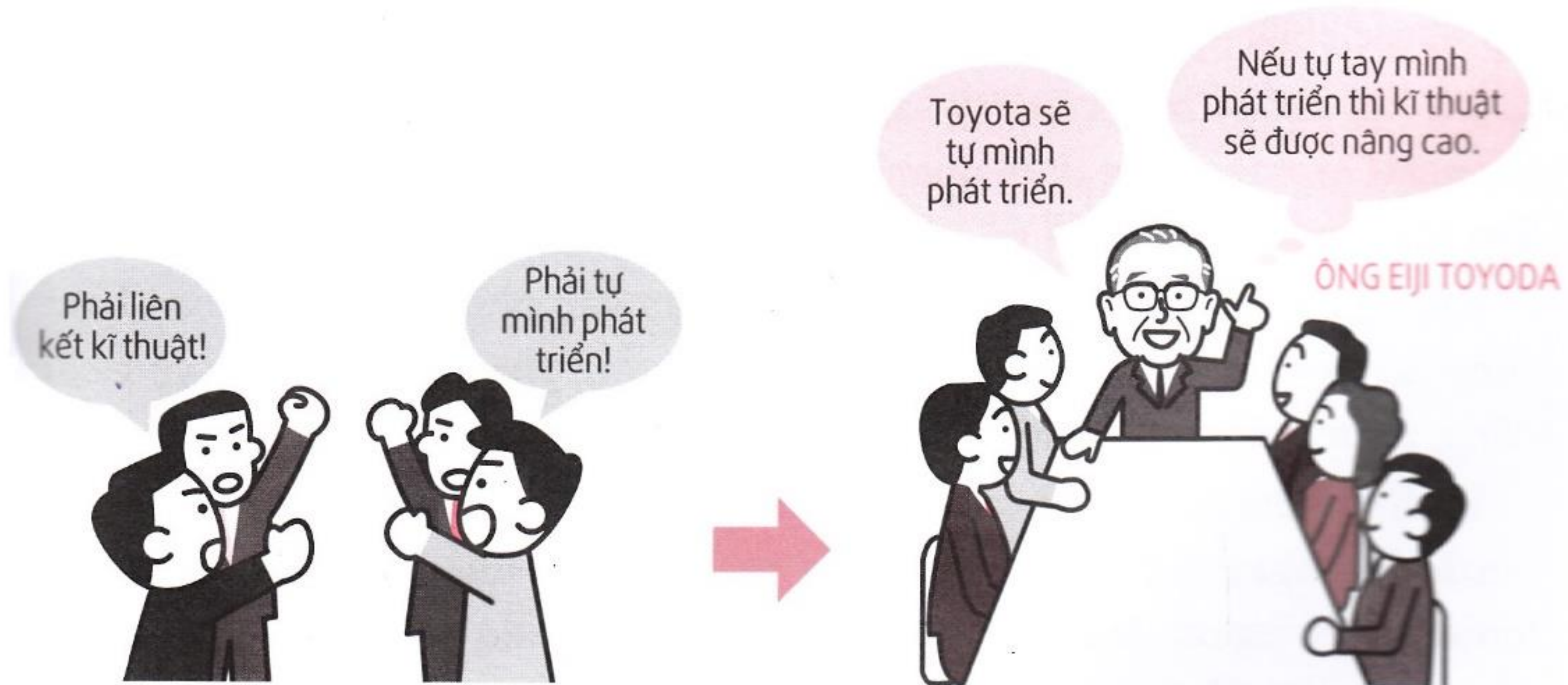
Hãy tạo cơ hội cho nhân viên tự tìm cách giải quyết

CON ĐƯỜNG CÔNG TY HITACHI ĐÃ CHỌN ĐỂ NÂNG CAO KỸ THUẬT



Kỹ thuật mà thiếu quá trình "Try and error" thì khó tiến bộ.

TỰ LỰC PHÁT TRIỂN DÒNG XE CROWN TRONG SỰ PHẢN ĐỐI.



Tự làm ra sản phẩm *"bằng bàn tay khối óc của người Nhật"*

Nhờ tự mình phát triển sản phẩm giúp cho Toyota tạo ra kỹ thuật độc đáo riêng của công ty.

POINT

HÃY CHỌN CON ĐƯỜNG KHÓ KHĂN

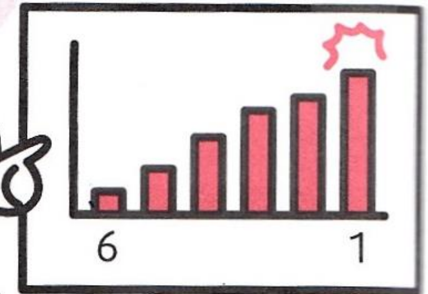
ĐỂ NÂNG CAO NĂNG LỰC THỰC SỰ CHO BẢN THÂN

Đừng chỉ biết so sánh với các công ty đầu ngành.

Hãy Kaizen để sánh vai với các công ty ấy.

BENCHMARKING THEO PHƯƠNG THỨC TOYOTA LÀ GÌ?





Hãy coi doanh nghiệp có doanh số hàng chục lần là đối thủ.

ĐỐI THỦ KHÔNG GIỚI HẠN NGÀNH NGHỀ



Hướng tới đỉnh cao về tất cả các mặt: cửa hàng, dịch vụ, nhân sự,... là điều không đơn giản.

POINT

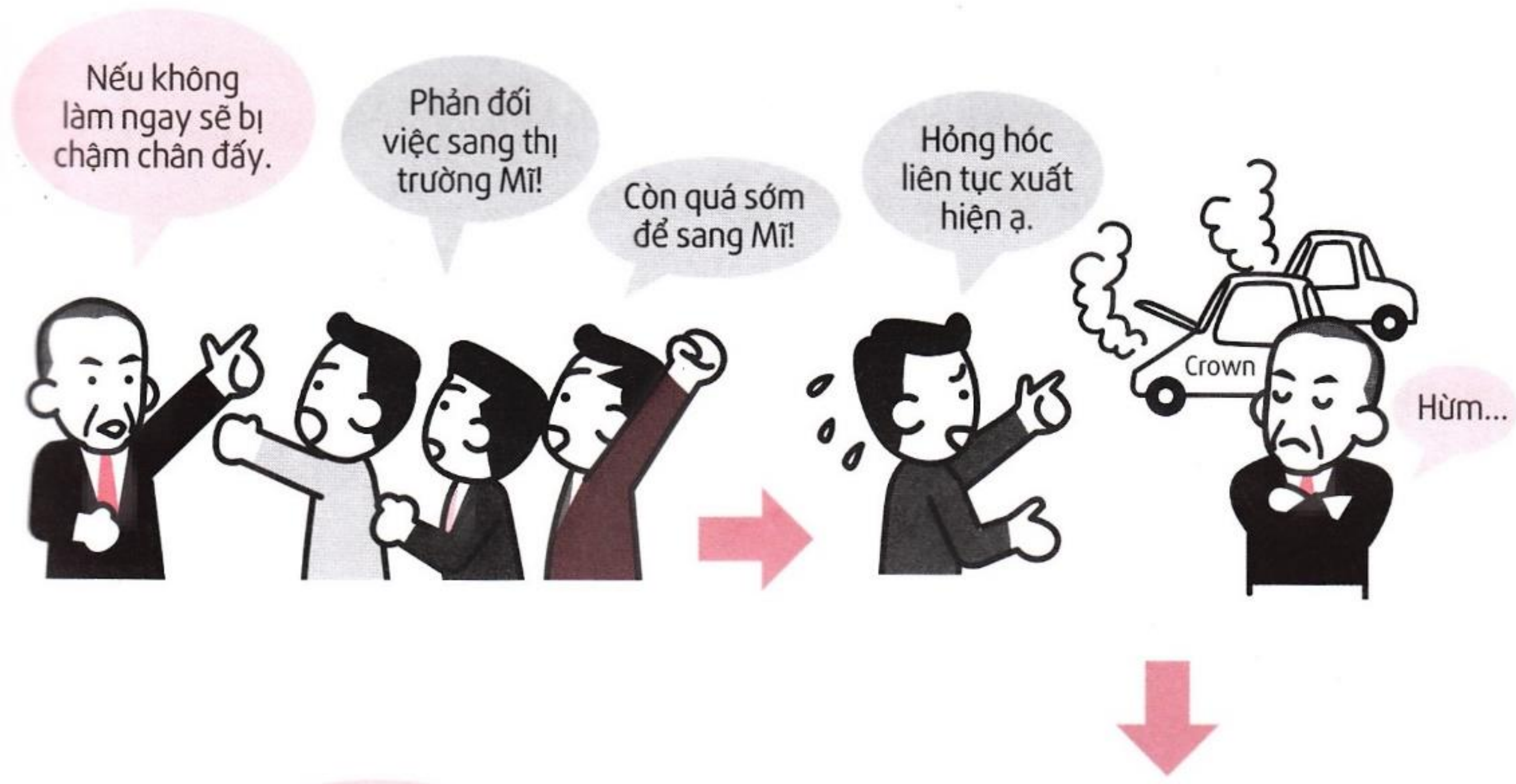
ĐỂ TÌM KIẾM HÌNH MẪU SO SÁNH,

HÃY HƯỚNG TẦM MẮT RA THẾ GIỚI

Đôi lúc dù thấy bất an thì vẫn nên thử sức

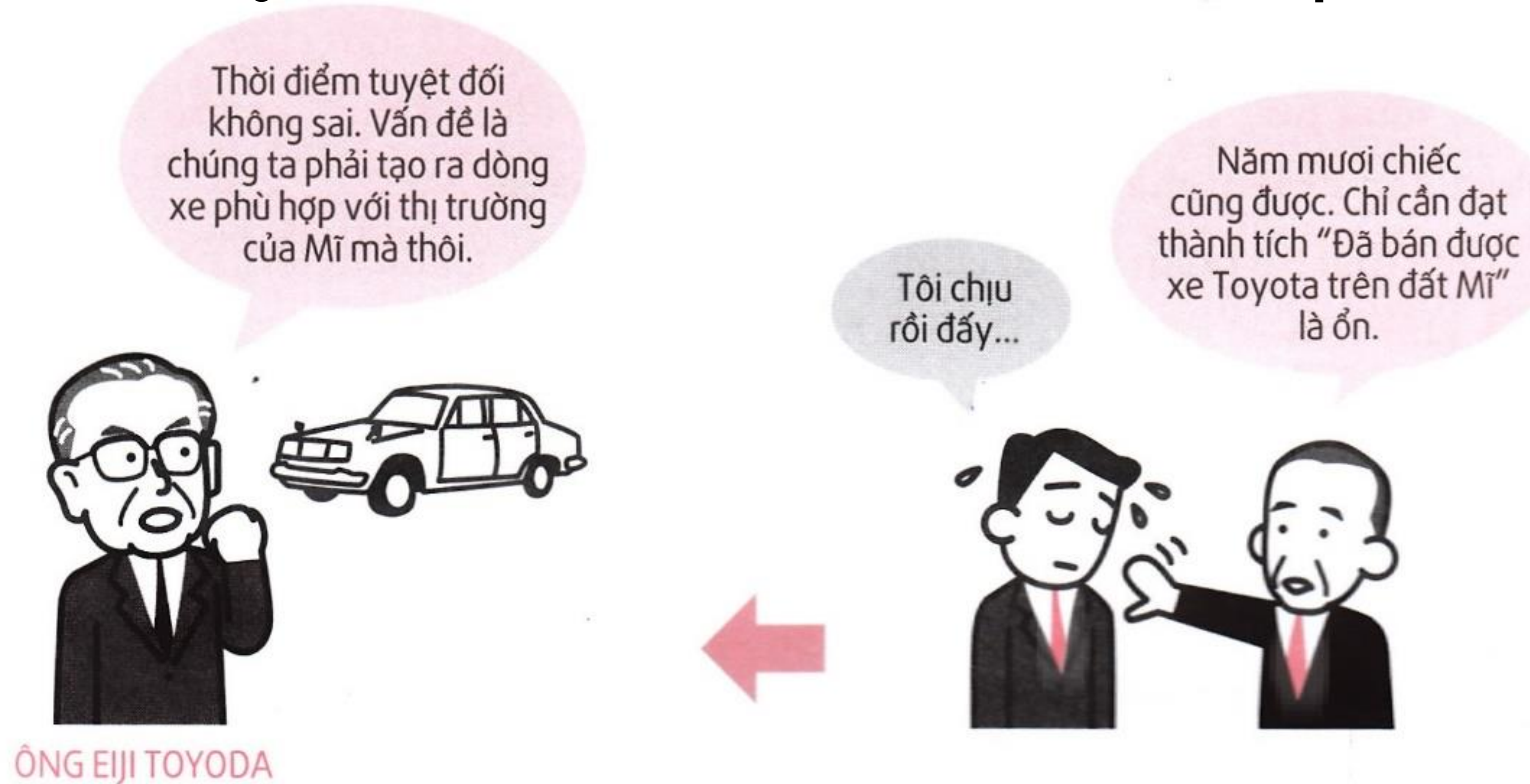
Có thất bại thì vẫn thu được kinh nghiệm có lợi cho lần sau

ĐỂ ĐẠT THÀNH QUẢ "ĐÃ BÁN ĐƯỢC XE TRÊN ĐẤT MĨ" ÔNG KAMIYA ĐÃ QUYẾT ĐOÁN NGAY CẢ TRONG TÌNH TRẠNG KHÓ KHĂN



Thất bại sẽ tạo ra cơ hội nhìn ra phương pháp khắc phục nhược điểm.

ĐỂ ĐẠT THÀNH QUẢ "ĐÃ BÁN ĐƯỢC XE TRÊN ĐẤT MĨ" ÔNG KAMIYA ĐÃ QUYẾT ĐOÁN NGAY CẢ TRONG TÌNH TRẠNG KHÓ KHĂN



Thất bại sẽ tạo ra cơ hội nhìn ra phương pháp khắc phục nhược điểm.

POINT

KHI PHẢI HÀNH ĐỘNG, DÙ BIẾT RẰNG

KHÔNG THỂ THẮNG THÌ CỨ DŨNG CẢM THỰC HIỆN.

Hãy lên một kế hoạch thật lớn

Nhưng khi thực hiện, hãy bắt đầu thật từ tốn và vững chắc.

TOYOTA ĐÃ PHẢI KHỔ CHIẾN TẠI THỊ TRƯỜNG CHÂU ÂU NHƯ THẾ NÀO?



Nếu thấy hiện tại cực khổ thì hãy lấy niềm vui trong mười năm sau làm động lực cố gắng.

GIÁ TRỊ ĐÍCH THỰC: “PHƯƠNG THỨC TOYOTA = XÂY DỰNG NỀN MÓNG”



Dù có gặp khó khăn cũng tuyệt đối không được quên hướng về phía trước mà sống.

POINT

MỤC TIÊU NHÌN Ở NƠI XA, CÔNG VIỆC NHÌN NGAY TRƯỚC MẮT.

Ngụy biện là kẻ thù của công việc

Một khi đã làm hãy cần mẫn làm cho tới khi giành chiến thắng

TẠI SAO DÒNG XE VITZ (YARIS) THÀNH CÔNG TẠI CHÂU ÂU?



Vấn đề khó có cả một kho như "Thị trường yếu", "Sản xuất tại nước bản địa", "xe nhỏ nhưng không được rẻ tiền",...

TẠI SAO DÒNG XE VITZ (YARIS) THÀNH CÔNG TẠI CHÂU ÂU?



Phải thử sức đến cùng, mở ra cánh cửa dẫn đến thành công.

POINT

ĐỪNG NGỤY BIỆN, HÃY THỰC SỰ TIN RẰNG MÌNH SẼ THÀNH CÔNG ĐỂ THỬ SỨC.

HÃY RÈN LUYỆN NHÂN CÁCH

ĐỂ KHIẾN MỌI NGƯỜI XUNG QUANH PHẢI CÓ SUY NGHĨ:

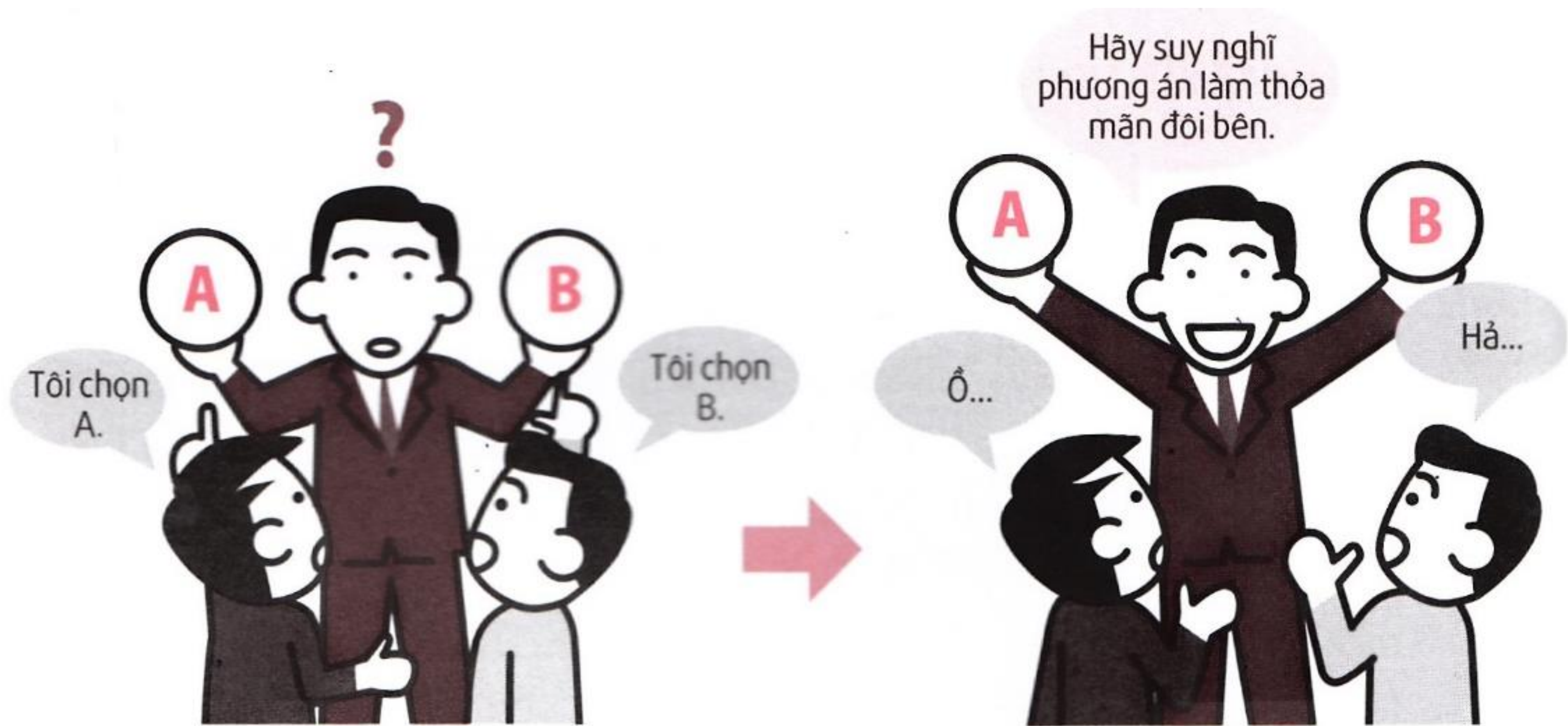
“NẾU VÌ NGƯỜI NGÀY THÌ BỎ CÔNG CŨNG KHÔNG TIẾC”

1. Luôn học hỏi, tìm hiểu những kiến thức và tri thức mới.
2. Luôn có phương sách riêng của chính mình.
3. Luôn mở rộng mạng lưới điều tra lớn nhất và tốt nhất có thể.
4. Dốc toàn tâm toàn trí để đạt được kết quả tốt nhất.
5. Có ý thức xem những việc lặp đi lặp lại là nhàm chán, phiền phức
6. Luôn có niềm tin vào chính minh.
7. Không đẩy trách nhiệm cho người khác.
8. Người kỹ sư trưởng và người phụ tá phải cùng nhân cách.
9. Phải giữ bản lĩnh trong những thời điểm quan trọng.
10. Cần có những tố chất sau: tri thức rộng, kỹ thuật cao, kinh

CHƯƠNG IV: PHƯƠNG PHÁP ĐỘT PHÁ ĐỂ CHẮC CHẮN TẠO RA KẾT QUẢ.

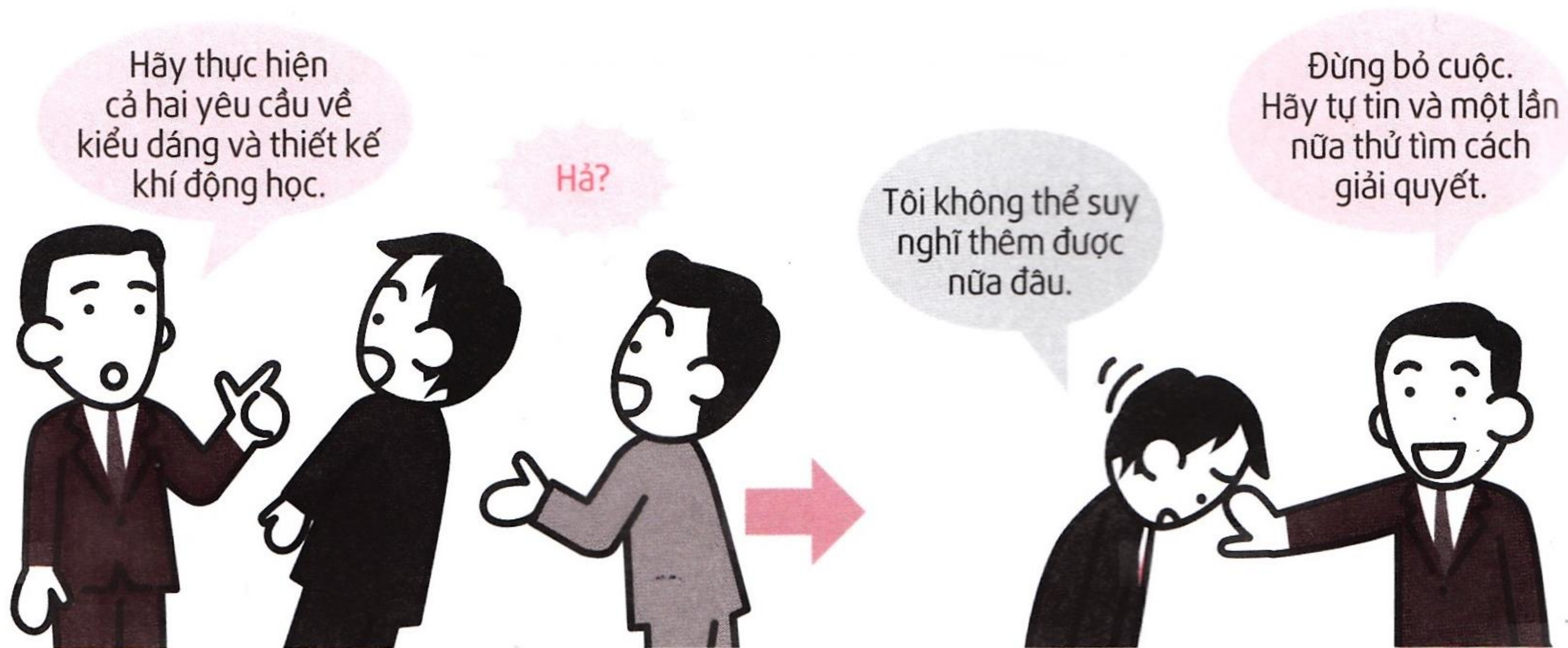
Lặp lại câu hỏi "Tại sao" để tìm ra phương án giải quyết mâu thuẫn.

NẾU PHÂN VÂN THÌ QUYẾT LÀM CẢ HAI



Ở Toyota, khi gặp trường hợp A và B mâu thuẫn nhau, họ sẽ không hi sinh một trong hai yếu tố nào cả mà luôn tìm cách để thực hiện cả hai

VẤN ĐỀ VỀ "KIỂU DÁNG" VÀ "THIẾT KẾ KHÍ ĐỘNG HỌC" TRONG QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN DÒNG XE LEXUS



Phương pháp xử lý khi gặp trở ngại đó là tuyệt đối không bỏ cuộc

30. PHƯƠNG PHÁP XỬ LÝ KHI GẶP TRỞ NGẠI

POINT

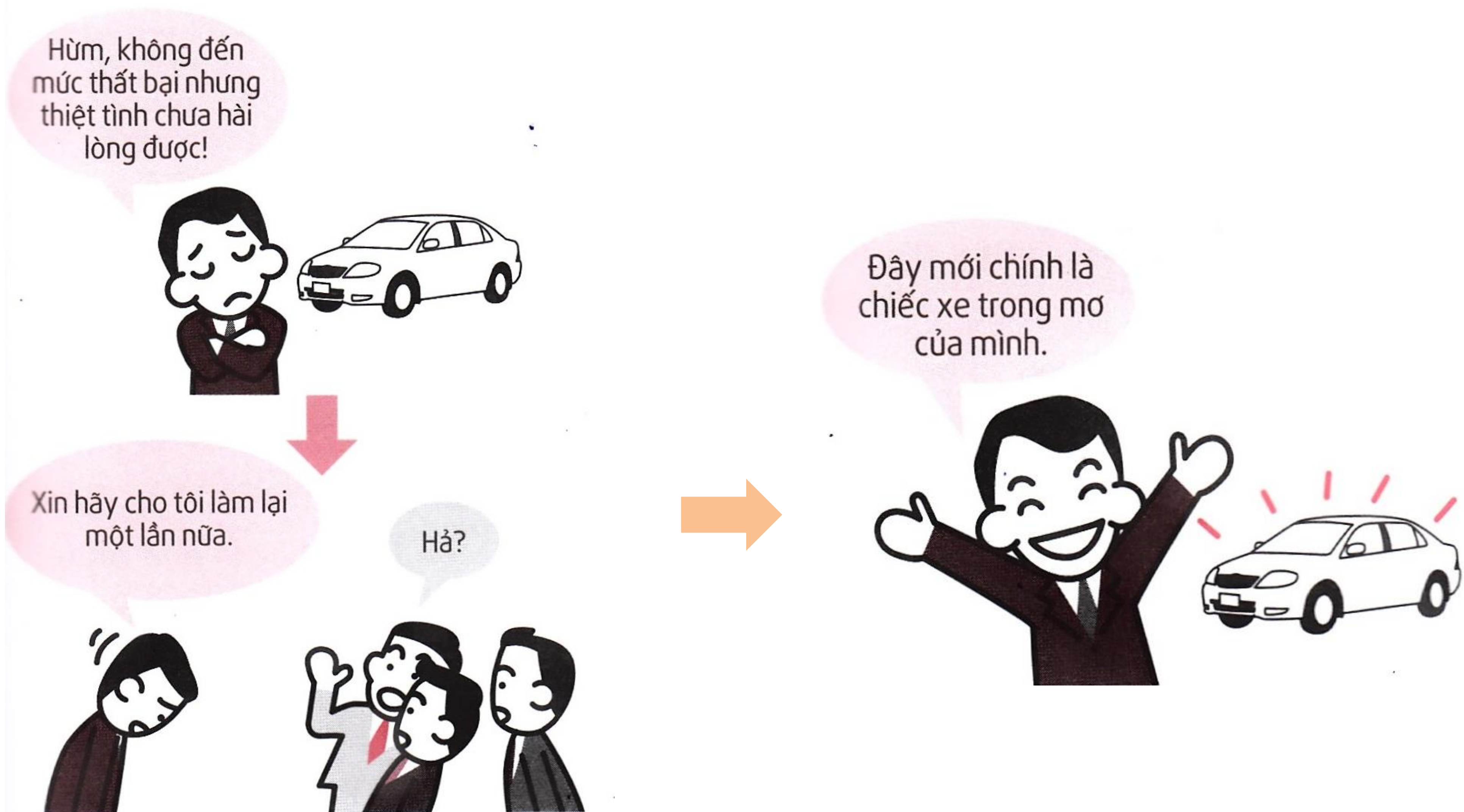
"KHÔNG TỪ BỎ", "KHÔNG THỎA HIỆP",

CÓ NHƯ VẬY MỚI THẤY ĐƯỢC THÀNH CÔNG Ở PHÍA TRƯỚC

Đừng bỏ cuộc chỉ vì đã tới giới hạn

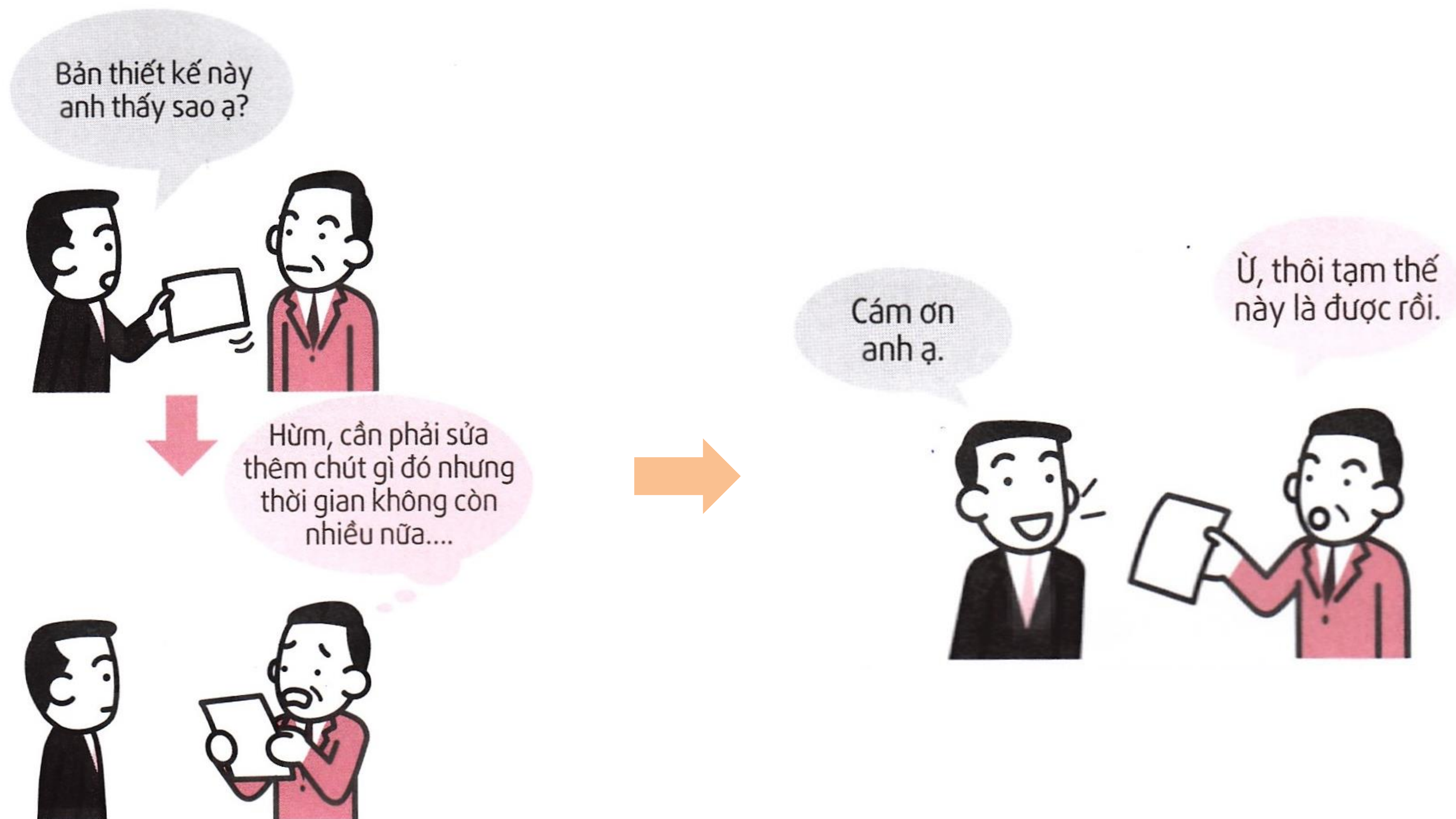
Giới hạn thực sự chính là khi "Bản thân đã cảm thấy hài lòng".

31. KIÊN TRÌ SẼ TẠO NÊN SỰ KHÁC BIỆT



Có thể tạo ra sản phẩm tốt nhất, phụ thuộc vào việc bạn có dám ngừng dối lòng và nỗ lực tới cùng hay không.

31. KIÊN TRÌ SẼ TẠO NÊN SỰ KHÁC BIỆT



Nếu thỏa hiệp ở mức tương đối thì sẽ chỉ đạt được kết quả ở mức tương đối.

POINT

ĐỪNG TỰ LỪA DỐI BẢN THÂN!

HÃY THẬT TỈ MỈ CHO ĐẾN KHI BẢN THÂN THỰC SỰ HÀI LÒNG.

Không nên chỉ biết chạy theo tiến độ

Quan trọng là phải tiến chắc từng bước.

QUYẾT ĐỊNH DẪN ĐẾN THÀNH BẠI CỦA XE PRIUS



Nếu lấy kỳ hạn làm lý do thỏa hiệp hết lần này đến lần khác, hạ thấp mục tiêu thì nên chỉ biết chạy theo tiến độ mà hạ thấp mục tiêu

LÝ DO ÔNG HIROSHI OKUDA ĐẨY THỜI HẠN SẢN XUẤT SỚM HƠN 1 NĂM



Ý thức trách nhiệm và khát khao mãnh liệt sẽ giúp Toyota phát triển dòng xe Prius hoàn thành sớm 1 năm.

POINT

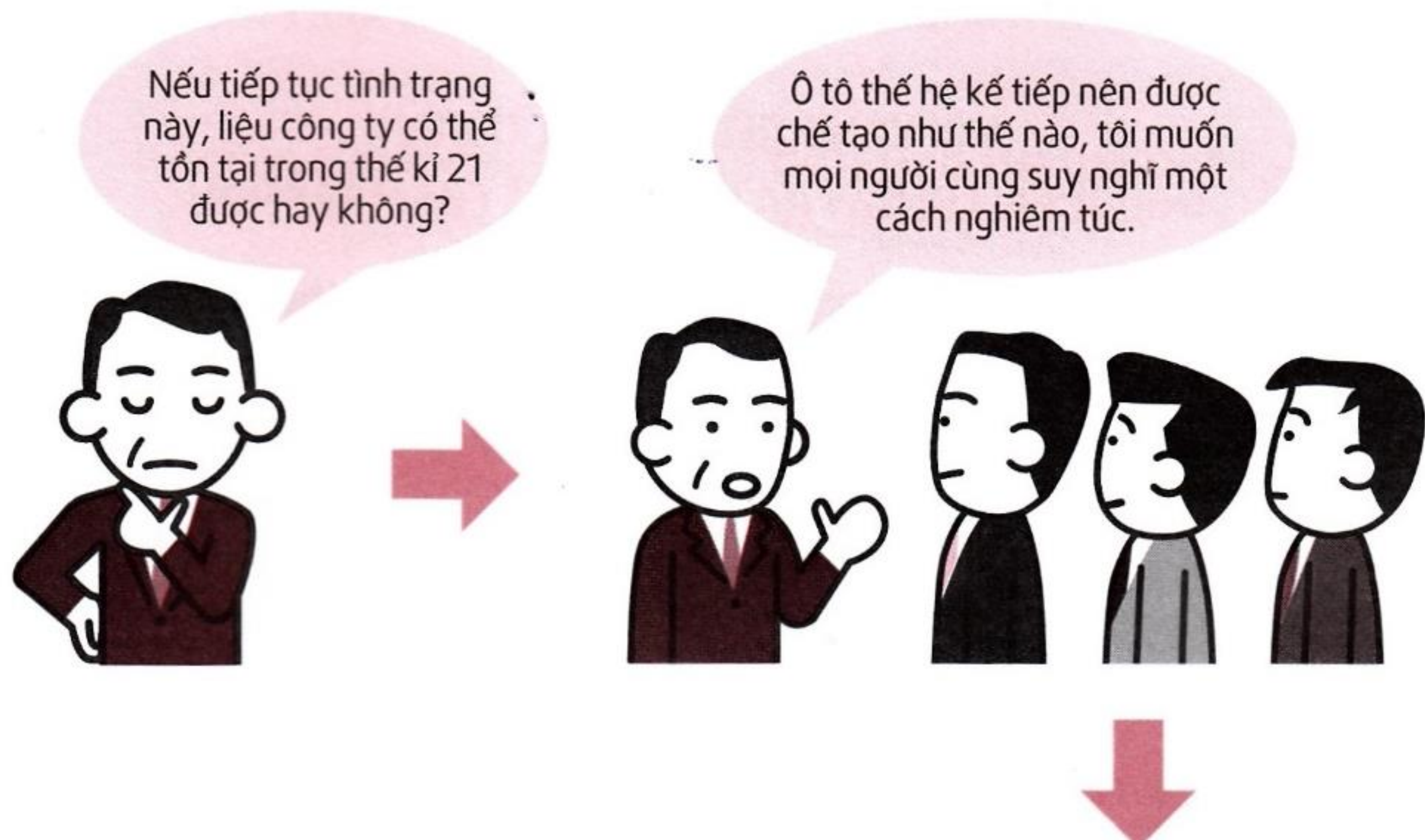
THỎA MÃN ĐỒNG THỜI "KỲ HẠN" VÀ "KỸ LƯỠNG"

MỚI CHÍNH LÀ CÔNG VIỆC.

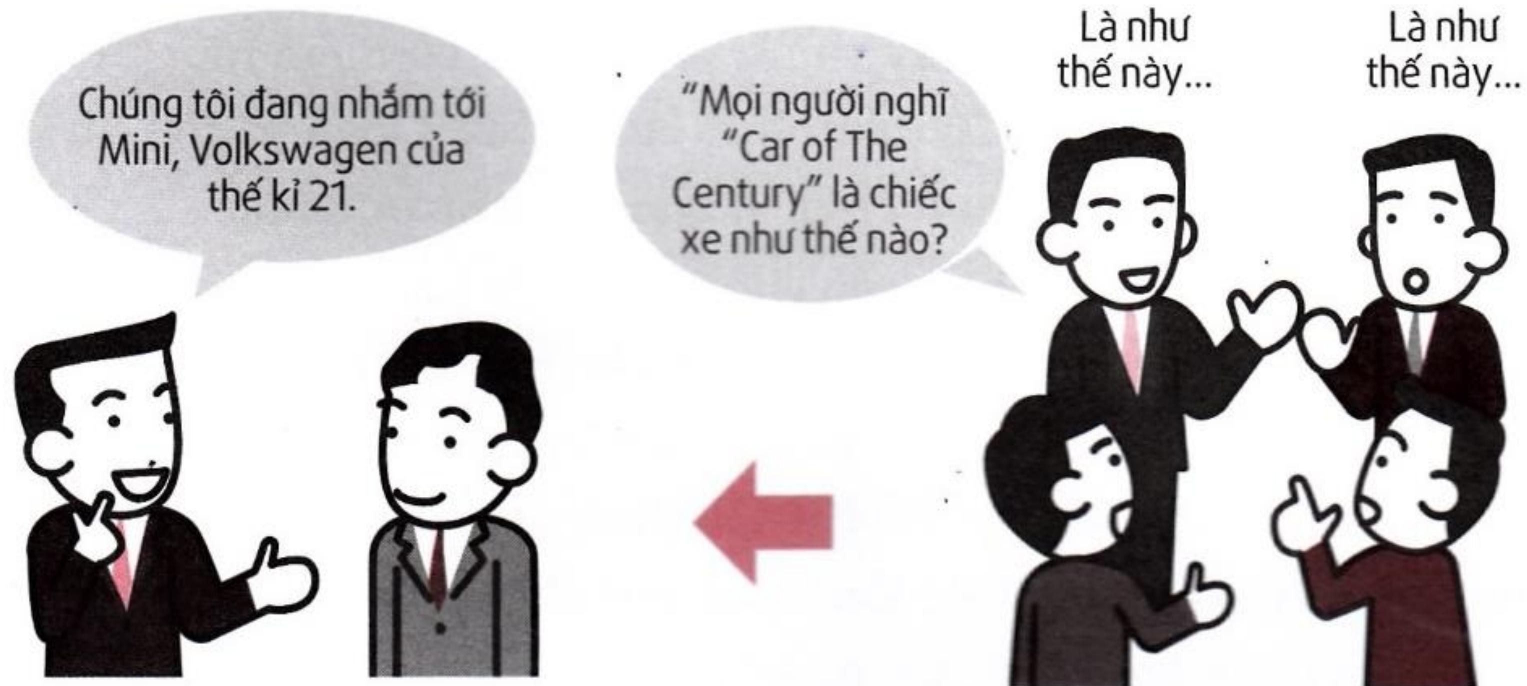
Để tạo ra sự đột phát thì cần có được ý thức về nguy cơ trước mắt cũng như khả năng vẽ ra ước mơ vượt qua được nguy cơ ấy.

Hãy nhanh tay cải cách trước khi gặp khủng hoảng.

HƯỚNG TỚI DỰ ÁN G21



HƯỚNG TỚI DỰ ÁN G21



Khi tình hình thuận lợi là lúc dễ có tinh thần đương đầu thử thách và đưa ra ý tưởng mới.

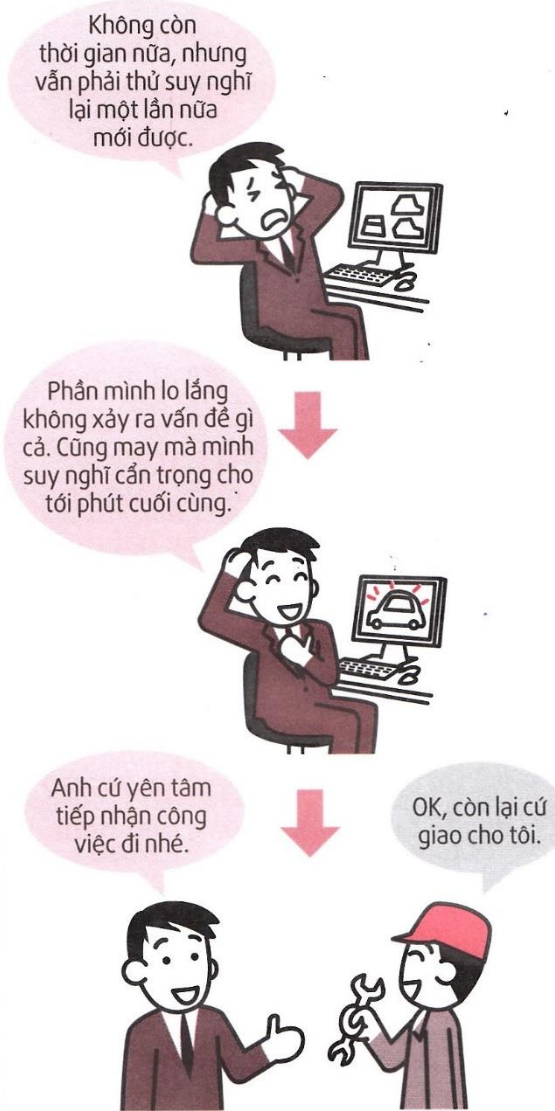
POINT

ĐỪNG NÉ TRÁNH KHỎI KHỦNG HOẢNG,

MÀ HÃY VẼ NÊN GIẤC MƠ ĐỂ VƯỢT QUA.

Hãy kiên trì từ lúc bắt đầu cho tới khi kết thúc

34. HÃY KIÊN TRÌ "CỐ THÊM MỘT CHÚT" Ở GIAI ĐOẠN ĐẦU





Tinh thần thử thách

Trước mắt cứ làm thử đi đã

POINT

HÃY DÙNG NHIỀU THỜI GIAN ĐỂ SUY NGHĨ KHI RA QUYẾT ĐỊNH, NHƯNG KHI ĐÃ QUYẾT ĐỊNH THÌ CẦN NHANH CHÓNG TIẾN HÀNH

Đừng bao giờ ỷ lại vào số đông

Ít người sẽ dễ đưa ra kết quả và ý tưởng hơn.

ÔNG HIROSHI OKUDA ĐÃ TẠO RA THAY ĐỔI GÌ?



Thất bại cũng được, nhưng hãy thay đổi.

Dù doanh nghiệp có phồn thịnh đến đâu, nếu không có sự thay đổi thì sớm muộn gì cũng sẽ rơi vào suy tàn.

ÔNG HIROSHI OKUDA ĐÃ TẠO RA THAY ĐỔI GÌ?



Khơi dậy tinh thần khởi nghiệp bên trong doanh nghiệp lớn.

POINT

ĐỂ TẠO RA NHỮNG THAY ĐỔI LỚN,

HÃY MẠNH DẠN LÀM KHÓ NHÂN VIÊN CỦA MÌNH.



Suy nghĩ "Không chịu bỏ cuộc" đáng được hoan nghênh



VĂN HOÁ CỦA TOYOTA:
LUÔN ỦNG HỘ NHÂN VIÊN DÁM ĐƯƠNG ĐẦU VỚI THỬ THÁCH.



Phong cách của Toyota là nghiêm khắc với những ai sợ thất bại và không chịu thử thách.

VĂN HOÁ CỦA TOYOTA:
LUÔN ỦNG HỘ NHÂN VIÊN DÁM ĐƯƠNG ĐẦU VỚI THỬ THÁCH.



Chỉ khi tự mình suy nghĩ và bắt tay vào làm thì mới cảm nhận được sự thú vị của công việc.

Ở Toyota điều quan trọng là đưa ra "Một đề án".

Nếu đề án đó được lên kế hoạch cẩn thận và bàn bạc thật cụ thể thì cơ hội được cấp trên đồng thuận rất cao.

POINT

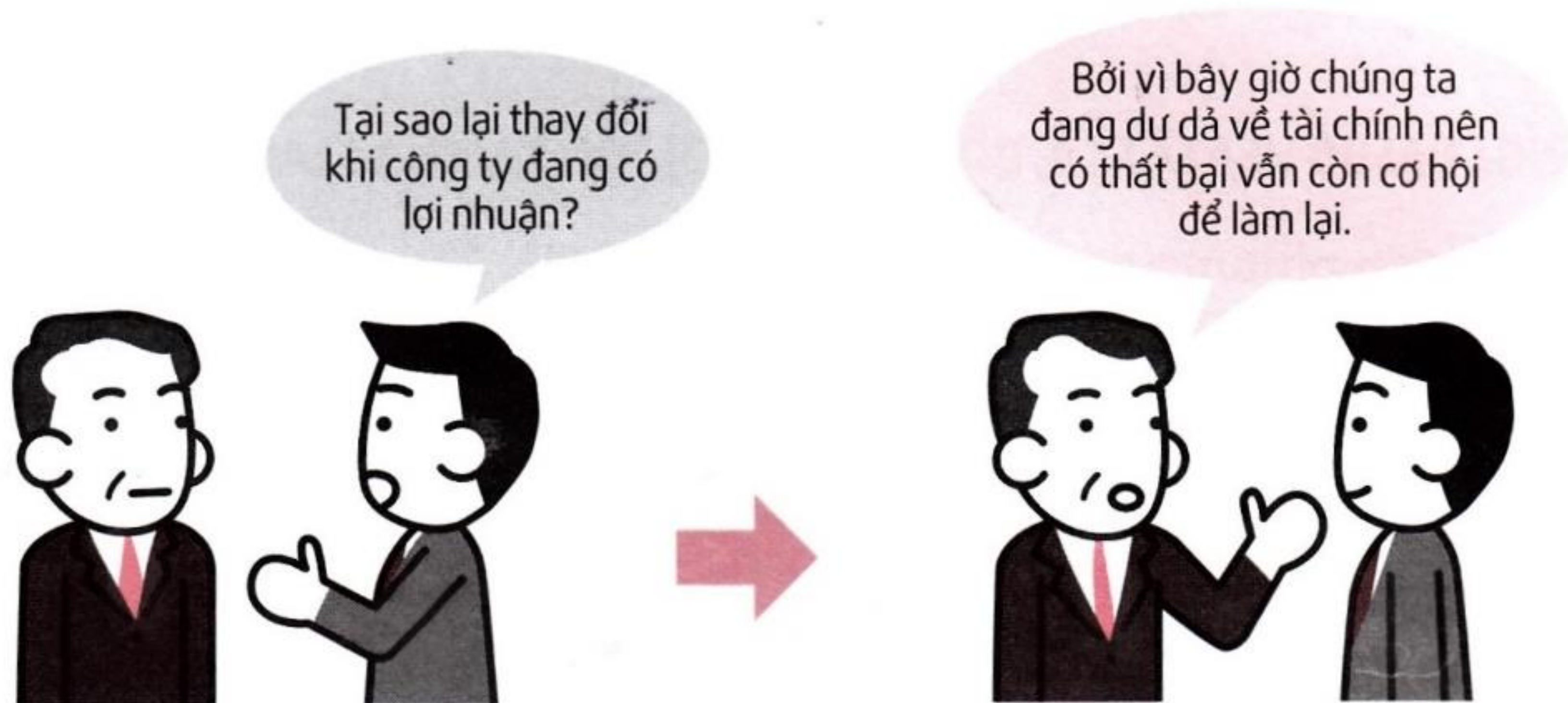
SUY NGHĨ THẬT KỸ VỀ VIỆC MÀ BẢN THÂN MUỐN LÀM.

ĐỪNG SỢ HÃI, HÃY CỐ GẮNG ĐƯƠNG ĐẦU VỚI THỬ THÁCH.

Nên cải cách khi tình hình đang thuận lợi

Lúc khó khăn sẽ không thể tiến hành những cuộc cải cách lớn.

HÃY KAIZEN VÀO THỜI ĐIỂM MỌI THỨ ĐANG SUÔN SẼ



Cần có dũng khí để thay đổi khi tình hình kinh doanh đang thuận lợi.

KHI TÌNH HÌNH KHÔNG THUẬN LỢI KHI TÌNH HÌNH THUẬN LỢI



Khi tình hình thuận lợi cũng là lucs dễ có được tinh thần đương đầu với thử thách và đưa ra ý tưởng mới.

POINT

CHẬM TRỄ CẢI CÁCH CÓ THỂ PHẢI TRẢ GIÁ BẰNG

“TÍNH MẠNG” CỦA CÔNG TY.

Đừng thắt chặt muc tiêu ngay từ đầu

Duy trì "lãng phí cho phép" sẽ mở rộng cơ hội trong tương lai.

“LOẠI BỎ LÃNG PHÍ” TẠI TOYOTA



Phương thức Toyota không đánh đồng tấ cả thành “Lãng phí” để xử lý.

"LOẠI BỎ LÃNG PHÍ" TẠI TOYOTA



Đừng loại bỏ hết tất cả, bởi vẫn cần sự tồn tại của "Lãng phí cho phép".

38. DUY TRÌ "LÃNG PHÍ CHO PHÉP"

POINT

LÃNG PHÍ BAO GỒM "LÃNG PHÍ KHÔNG CHO PHÉP" VÀ "LÃNG PHÍ CHO PHÉP".

PHƯƠNG THỨC TOYOTA KHÔNG ĐÁNH ĐỒNG TẤT CẢ "LÃNG PHÍ" ĐỂ XỬ LÝ.

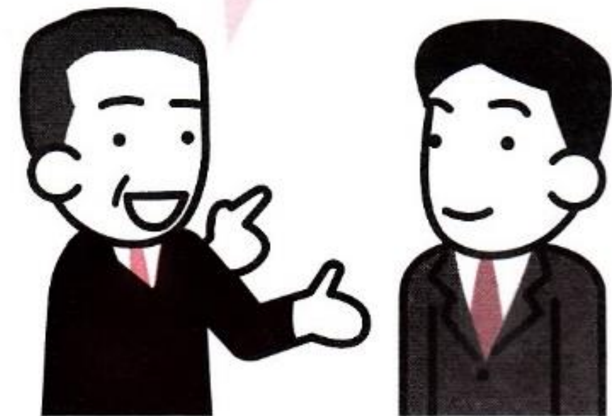
Đừng làm anh ngố giỏi chuyên môn

Phải có cả "năng lực tập trung" lẫn "khả năng quan sát đại cục".

ĐIỀU ÔNG ICHIRO SUZUKI DẠY

ĐIỀU ÔNG AKIHIKO SAITO DẠY





Công việc phải luôn phải được thực hiện nhanh chóng

Năng lực quan sát tổng thể

NHỮNG ĐIỀU CHỈ DẠY TỪ HAI NGƯỜI ĐI TRƯỚC ĐÃ ĐƯỢC ÁP DỤNG TRONG QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN XE LEXUS.



Ông Yoshida (trưởng Trung tâm nghiên cứu xe Lexus), nhiệm vụ của ông phải đưa Tinh hoa Nhật bản vào dòng xe mới.

POINT

MỞ RỘNG KIẾN THỨC VÀ GIAO THIỆP VỚI NHIỀU NGƯỜI

LÀ CÁCH ĐỂ TẠO RA THÀNH QUẢ CHƯA TỪNG CÓ

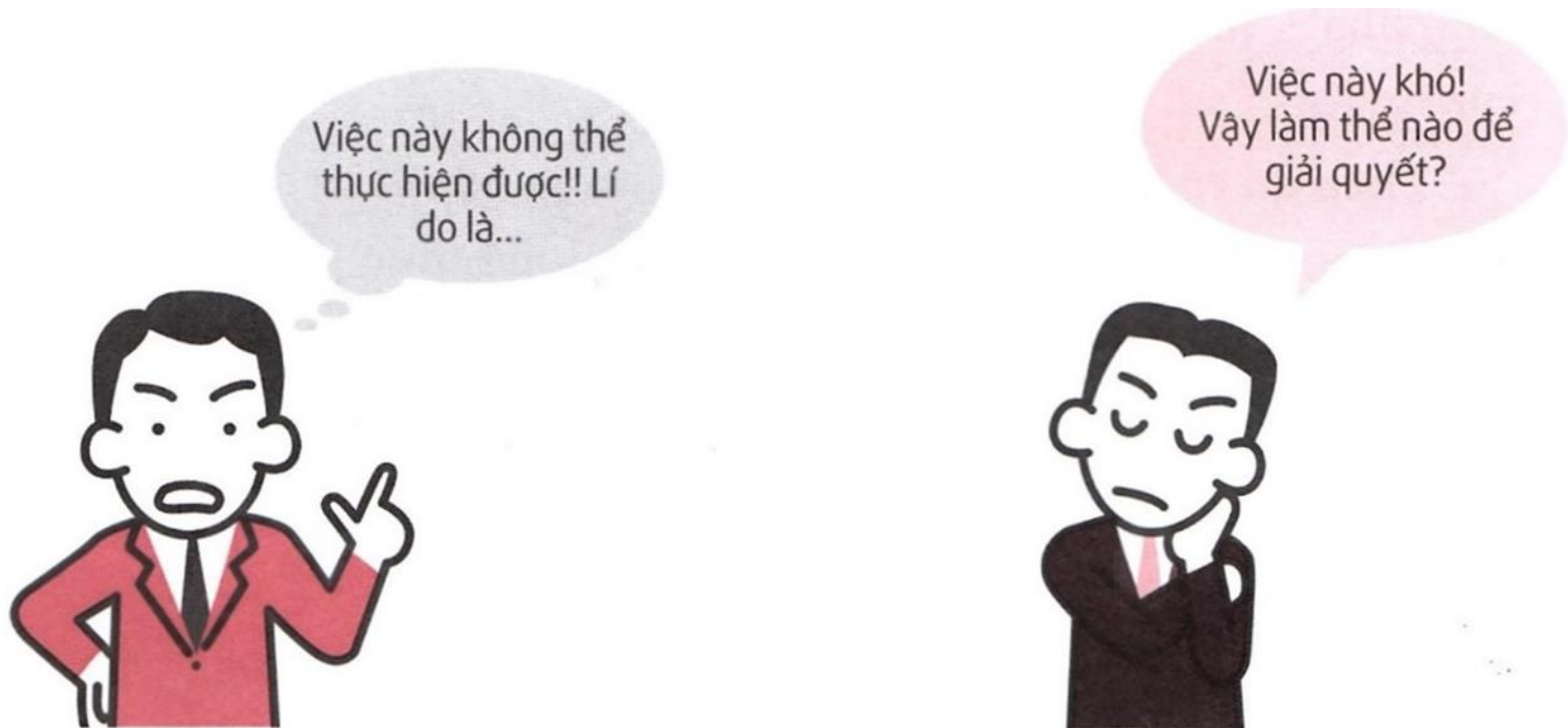
Thay vì suy nghĩ "lý do không làm được"
Hãy triệt để suy nghĩ "lý do làm được".

CẦN CÓ NĂNG LỰC PHÁN ĐOÁN VÀ KIẾN THỨC.



Để đạt được thành quả cần những kỹ sư có năng lực thực hiện

CÓ HAI KIỂU KỸ SƯ



Dù có giải thích lý do không làm được cũng không giải quyết được vấn đề

POINT

CHỈ CÓ KIẾN THỨC LÀ CHƯA ĐỦ, CẦN THÊM NĂNG LỰC THỰC HIỆN.

TRÂN TRỌNG CẢM ƠN!

THANK YOU!